

CIÊNCIAS SOCIALMENTE APLICÁVEIS:

INTEGRANDO SABERES E
ABRINDO CAMINHOS

DAVID GARCÍA MARTUL

(Organizador)

VOL II



EDITORA
ARTEMIS

2021

CIÊNCIAS SOCIALMENTE APLICÁVEIS:

INTEGRANDO SABERES E
ABRINDO CAMINHOS

DAVID GARCÍA MARTUL
(Organizador)

VOL II



EDITORA
ARTEMIS

2021



O conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição Creative Commons Atribuição- Não-Comercial NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0). Direitos para esta edição cedidos à Editora Artemis pelos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento, desde que sejam atribuídos créditos aos autores, e sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comercial. A responsabilidade pelo conteúdo dos artigos e seus dados, em sua forma, correção e confiabilidade é exclusiva dos autores. A Editora Artemis, em seu compromisso de manter e aperfeiçoar a qualidade e confiabilidade dos trabalhos que publica, conduz a avaliação cega pelos pares de todos manuscritos publicados, com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

Editora Chefe	Prof. ^a Dr. ^a Antonella Carvalho de Oliveira
Editora Executiva	M. ^a Viviane Carvalho Mocellin
Direção de Arte	M. ^a Bruna Bejarano
Diagramação	Elisângela Abreu
Organizadora	Prof.Dr.David García Martul
Imagem da Capa	ciempies
Bibliotecário	Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

Conselho Editorial

Prof.^a Dr.^a Ada Esther Portero Ricol, *Universidad Tecnológica de La Habana “José Antonio Echeverría”, Cuba*
Prof. Dr. Adalberto de Paula Paranhos, *Universidade Federal de Uberlândia*
Prof.^a Dr.^a Amanda Ramalho de Freitas Brito, *Universidade Federal da Paraíba*
Prof.^a Dr.^a Ana Clara Monteverde, *Universidad de Buenos Aires, Argentina*
Prof. Dr. Ángel Mujica Sánchez, *Universidad Nacional del Altiplano, Peru*
Prof.^a Dr.^a Angela Ester Mallmann Centenaro, *Universidade do Estado de Mato Grosso*
Prof.^a Dr.^a Begoña Blandón González, *Universidad de Sevilla, Espanha*
Prof.^a Dr.^a Carmen Pimentel, *Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro*
Prof.^a Dr.^a Catarina Castro, *Universidade Nova de Lisboa, Portugal*
Prof.^a Dr.^a Cláudia Neves, *Universidade Aberta de Portugal*
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos, *Universidade Federal da Grande Dourados*
Prof. Dr. David García-Martul, *Universidad Carlos III de Madrid, Espanha*
Prof.^a Dr.^a Deuzimar Costa Serra, *Universidade Estadual do Maranhão*
Prof.^a Dr.^a Eduarda Maria Rocha Teles de Castro Coelho, *Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Portugal*
Prof. Dr. Eduardo Eugênio Spers, *Universidade de São Paulo*
Prof. Dr. Eloi Martins Senhoras, *Universidade Federal de Roraima*
Prof.^a Dr.^a Elvira Laura Hernández Carballido, *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México*
Prof.^a Dr.^a Emilas Darlene Carmen Lebus, *Universidad Nacional del Nordeste/ Universidad Tecnológica Nacional, Argentina*
Prof.^a Dr.^a Erla Mariela Morales Morgado, *Universidad de Salamanca, Espanha*
Prof. Dr. Ernesto Cristina, *Universidad de la República, Uruguay*
Prof. Dr. Ernesto Ramírez-Briones, *Universidad de Guadalajara, México*
Prof. Dr. Gabriel Díaz Cobos, *Universitat de Barcelona, Espanha*
Prof. Dr. Geoffroy Roger Pointer Malpass, *Universidade Federal do Triângulo Mineiro*
Prof.^a Dr.^a Gladys Esther Leoz, *Universidad Nacional de San Luis, Argentina*
Prof.^a Dr.^a Glória Beatriz Álvarez, *Universidad de Buenos Aires, Argentina*
Prof. Dr. Gonçalo Poeta Fernandes, *Instituto Politécnico da Guarda, Portugal*
Prof. Dr. Gustavo Adolfo Juarez, *Universidad Nacional de Catamarca, Argentina*
Prof.^a Dr.^a Iara Lúcia Tescarollo Dias, *Universidade São Francisco*
Prof.^a Dr.^a Isabel del Rosario Chiyon Carrasco, *Universidad de Piura, Peru*
Prof.^a Dr.^a Isabel Yohena, *Universidad de Buenos Aires, Argentina*
Prof. Dr. Ivan Amaro, *Universidade do Estado do Rio de Janeiro*
Prof. Dr. Iván Ramon Sánchez Soto, *Universidad del Bío-Bío, Chile*



Prof.ª Dr.ª Ivânia Maria Carneiro Vieira, Universidade Federal do Amazonas
Prof. Me. Javier Antonio Alborno, *University of Miami and Miami Dade College, USA*
Prof. Dr. Jesús Montero Martínez, *Universidad de Castilla - La Mancha, Espanha*
Prof. Dr. Joaquim Júlio Almeida Júnior, UniFIMES - Centro Universitário de Mineiros
Prof. Dr. Juan Carlos Mosquera Feijoo, *Universidad Politécnica de Madrid, Espanha*
Prof. Dr. Juan Diego Parra Valencia, *Instituto Tecnológico Metropolitano de Medellín, Colômbia*
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Leinig Antonio Perazolli, Universidade Estadual Paulista
Prof.ª Dr.ª Livia do Carmo, Universidade Federal de Goiás
Prof.ª Dr.ª Luciane Spanhol Bordignon, Universidade de Passo Fundo
Prof. Dr. Luis Vicente Amador Muñoz, *Universidad Pablo de Olavide, Espanha*
Prof.ª Dr.ª Macarena Esteban Ibáñez, *Universidad Pablo de Olavide, Espanha*
Prof. Dr. Manuel Ramiro Rodriguez, *Universidad Santiago de Compostela, Espanha*
Prof. Dr. Marcos Augusto de Lima Nobre, Universidade Estadual Paulista
Prof. Dr. Marcos Vinicius Meiado, Universidade Federal de Sergipe
Prof.ª Dr.ª Mar Garrido Román, *Universidad de Granada, Espanha*
Prof.ª Dr.ª Margarida Márcia Fernandes Lima, Universidade Federal de Ouro Preto
Prof.ª Dr.ª Maria Aparecida José de Oliveira, Universidade Federal da Bahia
Prof.ª Dr.ª Maria do Céu Caetano, Universidade Nova de Lisboa, Portugal
Prof.ª Dr.ª Maria do Socorro Saraiva Pinheiro, Universidade Federal do Maranhão
Prof.ª Dr.ª Maria Lúcia Pato, Instituto Politécnico de Viseu, Portugal
Prof.ª Dr.ª Maritza González Moreno, *Universidad Tecnológica de La Habana "José Antonio Echeverría", Cuba*
Prof.ª Dr.ª Mauriceia Silva de Paula Vieira, Universidade Federal de Lavras
Prof.ª Dr.ª Odara Horta Boscolo, Universidade Federal Fluminense
Prof.ª Dr.ª Patrícia Vasconcelos Almeida, Universidade Federal de Lavras
Prof.ª Dr.ª Paula Arcoverde Cavalcanti, Universidade do Estado da Bahia
Prof. Dr. Rodrigo Marques de Almeida Guerra, Universidade Federal do Pará
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares, Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Sergio Bitencourt Araújo Barros, Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Sérgio Luiz do Amaral Moretti, Universidade Federal de Uberlândia
Prof.ª Dr.ª Silvia Inés del Valle Navarro, *Universidad Nacional de Catamarca, Argentina*
Prof.ª Dr.ª Teresa Cardoso, Universidade Aberta de Portugal
Prof.ª Dr.ª Teresa Monteiro Seixas, Universidade do Porto, Portugal
Prof. Dr. Turpo Gebera Osbaldo Washington, *Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Peru*
Prof. Dr. Valter Machado da Fonseca, Universidade Federal de Viçosa
Prof.ª Dr.ª Vanessa Bordin Viera, Universidade Federal de Campina Grande
Prof.ª Dr.ª Vera Lúcia Vasilévski dos Santos Araújo, Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Wilson Noé Garcés Aguilar, *Corporación Universitaria Autónoma del Cauca, Colômbia*

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)**

C569 Ciências socialmente aplicáveis [livro eletrônico] : integrando saberes e abrindo caminhos: vol. II / Organizador David García Martul. – Curitiba, PR: Artemis, 2021.

Formato: PDF
Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader
Modo de acesso: World Wide Web
Inclui bibliografia
Edição bilíngue
ISBN 978-65-87396-45-3
DOI 10.37572/EdArt_300821453

1. Ciências sociais aplicadas – Pesquisa – Brasil. I. García Martul, David.

CDD 300

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

PRÓLOGO – VOLUME II

La redacción de un prólogo nunca es una tarea fácil, más aún cuando se trata de la presentación de un libro de temática interdisciplinar y transdisciplinar en el campo de las ciencias sociales aplicadas. Es interdisciplinar porque los trabajos que aquí se presentan utilizan un amplio abanico de técnicas de investigación para investigar su objeto de estudio especializado. Así es común encontrar trabajos que por la técnica empleada podríamos pensar son propios de la Antropología y la Sociología. Sin embargo, por el objeto de estudio tratado nos ha parecido más pertinente situarlo en el campo de la Comunicación. Por tanto, hemos dado relevancia al objeto de estudio frente a la metodología investigadora para determinar el campo temático de cada trabajo.

También consideramos que **Ciências Socialmente Aplicáveis: Integrando Saberes e Abrindo Caminhos** es un libro transdisciplinar porque los resultados de las investigaciones son aplicables a muy distintos campos del conocimiento; es decir, una investigación sobre alfabetización mediática puede muy bien ser aplicada tanto al campo de la Educación como a los campos de la Comunicación y la Sociología.

Sin embargo, previa labor de preparación de este prólogo hemos llevado a cabo una labor de análisis de contenido temático de cada uno de los trabajos aquí presentados. Su resultado ha sido un índice desarrollado por un metódico trabajo de selección de los descriptores más acordes a la temática y objeto de estudio de cada capítulo. Para la selección de los descriptores hemos seguido una herramienta, consensuada por la comunidad internacional, como es el Tesouro de la UNESCO; pues en él, se presenta de forma homogénea y normalizada la manera de designar cada uno de los campos del conocimiento. Y si bien debemos considerar toda herramienta de descripción como condicionada por el contexto ideológico, plasmado por sus sesgos y matices socioculturales, de la institución que lo edita pero que aporta un instrumento de navegación por las distintas materias que conforman el mapa de conocimiento de nuestro libro.

Es pues con ello que hemos procurado, de forma estructurada y sistemática, facultar al lector para introducirse en los heterogéneos contenidos del libro de una manera progresiva, armónica y lógica.

En este **Volumen II** se incluyen trabajos en las áreas de Políticas Públicas-Gestión de Conflictos, Empresa-Marketing y Turismo. Se ha optado por el criterio de reunir materias relacionadas con el estudio del desarrollo de estrategias ligadas con actividades económicas.

En el campo de Políticas Públicas-Gestión de Conflictos incluimos ocho trabajos de investigación que tratan desde aspectos ligados con la aplicación de políticas de

gobernanza hasta aspectos más específicos acerca de la aplicación de la gestión política en situaciones de riesgo y conflictos.

El segundo bloque de materias en este volumen es el referido a trabajos relacionados más estrictamente con las iniciativas económicas y empresariales. En este bloque vemos cómo las políticas y estrategias empleadas en la gestión del ámbito de lo público pueden ser aplicadas en iniciativas empresariales y de marketing para la creación de una plusvalía en el sector privado. En este campo contamos con un primer grupo de trabajos ligados a la gestión corporativa. En un segundo grupo veremos herramientas empleadas en la aplicación de políticas corporativas y conductas del consumidor que pueden ser de interés para la más eficaz gestión de políticas corporativas, así como algunos casos prácticos de análisis en este sentido. Finalmente incluimos trabajos acerca del marketing como producto efectivo de las políticas de gestión corporativa.

Finalmente afrontamos un tercer y último bloque de seis trabajos en el campo del Turismo como actividad económica específica, con prácticas eminentemente empresariales sin menoscabo de las implicaciones que sobre la sociedad ejerce.

Esperamos que el presente volumen de **Ciências Socialmente Aplicáveis: Integrando Saberes e Abrindo Caminhos** les resulten de interés pues busca proporcionar una foto fija del estado de la investigación a través de un grupo heterogéneo de trabajos aplicados y previamente evaluados sobre distintos temas comprendidos en este campo. Con ello procuramos al mismo tiempo sugerir futuras líneas de investigación a desarrollar a partir de los textos aquí publicados para todas aquellas personas ligadas a la actividad académica.

David García Martul
Universidad Rey Juan Carlos

SUMÁRIO

POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO DE CONFLITOS

CAPÍTULO 1 1

O DIÁLOGO ENTRE OS ATORES DO ESTADO E A SOCIEDADE CIVIL COMO FORÇA MOTRIZ DA GOVERNANÇA DA AML: REFLEXÕES A PARTIR DO PONTO DE VISTA DOS GOVERNOS MUNICIPAIS

João Martins de Oliveira Neto

Joaquim Manuel Croca Caeiro

Pedro Miguel Moreira da Fonseca

 https://doi.org/10.37572/EdArt_3008214531

CAPÍTULO 2 19

ESTUDO DE CASO DE UMA UNIDADE DE SAÚDE PÚBLICA MUNICIPAL NO INTUITO DE MELHORIA NO ATENDIMENTO A POPULAÇÃO

Priscila Marinho da Silva

 https://doi.org/10.37572/EdArt_3008214532

CAPÍTULO 3 38

AVALIAÇÃO E RESULTADOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS EM FAVOR DA PRODUÇÃO NACIONAL DE JOGOS DIGITAIS

Ueli Sonderegger Matos

João Victor Boechat Gomide

Juvêncio Braga de Lima

 https://doi.org/10.37572/EdArt_3008214533

CAPÍTULO 4 64

JUSTIÇA RESTAURATIVA COMO POLÍTICA PÚBLICA MUNICIPAL DE SEGURANÇA CIDADÃ

Daniele Cristina Bahniuk Mendes

Nei Alberto Salles Filho

Thais Cristina dos Santos

 https://doi.org/10.37572/EdArt_3008214534

CAPÍTULO 5 71

O BENEFÍCIO DO AUXÍLIO-RECLUSÃO: REFLEXÕES CRÍTICAS SOBRE O BENEFÍCIO COMO POLÍTICA SOCIAL E COMO AGENTE EFETIVADOR DO PRINCÍPIO DA DIGNIDADE HUMANA

Tamara Rita Servilha Donadeli Neiva

Daniela de Figueiredo Ribeiro

 https://doi.org/10.37572/EdArt_3008214535

CAPÍTULO 6 86

ARBITRAJE DE CONFLICTOS Y DRAMA SOCIAL: APORTES DEL TRABAJO SOCIAL FORENSE EN SOCIEDADES DESIGUALES

Claudia Sandra Krmpotic

 https://doi.org/10.37572/EdArt_3008214536

CAPÍTULO 7 96

GESTIÓN DEL RIESGO PARTICIPATIVA COMO MEDIO HACIA LA TRANSFORMACIÓN ADAPTATIVA DE COMUNIDADES Y TERRITORIOS VULNERABLES. CASO CALETA SAN PEDRO, REGIÓN DE COQUIMBO, CHILE

Carmen Paz Castro Correa

Juan Pablo Sarmiento

Josefa Espinace

 https://doi.org/10.37572/EdArt_3008214537

CAPÍTULO 8 108

LA ORGANIZACIÓN DEL SOCORRO EN EL ACCIDENTE FERROVIARIO DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

José Antonio Iglesias-Vázquez

Mario López-Pérez

Viviane Ferreira-Leite

 https://doi.org/10.37572/EdArt_3008214538

GESTÃO, EMPRESAS E MARKETING

CAPÍTULO 9 125

ANÁLISIS DEL ENFOQUE DE LA GERENCIA ESTRATÉGICA

Pablo Edison Ávila Ramírez

Alexandra Auxiliadora Mendoza Vera

Gina Gabriela Loor Moreira
Martha Margarita Minaya Macías
Janeth Virginia Intriago Vera
Rubén Hernán Andrade Álvarez
Milton Geovanny Zambrano Rivera
Henry Marcelino Pinargote Pinargote
Jhonny Antonio Ávila Ramírez

 https://doi.org/10.37572/EdArt_3008214539

CAPÍTULO 10 141

RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: INFLUÊNCIAS DO TEMA NA
FORMAÇÃO EM PUBLICIDADE E PROPAGANDA

Giovana Cristina Pavei
Robson Freire

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145310

CAPÍTULO 11.....160

A GESTÃO DA MUDANÇA NO MERCADO DE TRABALHO

Maria dos Anjos Pereira
Elisete Martins

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145311

CAPÍTULO 12..... 172

A ESCOLHA DE UMA UNIVERSIDADE VISTA SOB O PRISMA DA TEORIA DO
COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Vera Lucia Telles Scaglione
Lizika Pitpar Goldchleger

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145312

CAPÍTULO 13.....186

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA - ADMINISTRATIVA DE LA EDUCACIÓN
SUPERIOR DESDE LA PERSPECTIVA DE LA ECONOMÍA POLÍTICA. CASO DE
ESTUDIO: ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

Carlos Benjamín Ricaurte Yépez
Grace Maribel Parra Vintimilla
Oscar Iván Granizo Paredes
José Manuel Pozo Rodríguez

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145313

CAPÍTULO 14201

ECONOMIAS À ESCALA E A IMPORTÂNCIA DO CAPITAL HUMANO NO SECTOR DE MOLDES EM PORTUGAL: UMA ABORDAGEM MICRO COM DADOS EM PAINEL

Fátima Diniz

Elias Soukiazis

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145314

CAPÍTULO 15..... 227

OS DESAFIOS DA SUSTENTABILIDADE - DA TEORIA À PRÁTICA: O CASO PILARES DA SAÚDE

Manuel Aníbal Correia Monteiro

João Paulo Peixoto

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145315

CAPÍTULO 16241

RETRATOS DO MUNDO CORPORATIVO: TECENDO REFLEXÕES A PARTIR DA ANÁLISE DE FILMES

Felipe Gouvêa Pena

Juliana Oliveira Braga

Miriam de Fátima Moreira Felício Braga

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145316

CAPÍTULO 17..... 252

ANÁLISE ENVOLTÓRIA DE DADOS - O MELHOR MODELO PARA ANÁLISE DE BALANÇO

Moises da Silva Martins

Rosane Aparecida Ferreira Bacha

Edilene Mayumi Murashita Takenaka

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145317

CAPÍTULO 18..... 266

A MORE EFFECTIVE AUDIT AFTER COSO ERM 2017 OR AFTER ISO 31000: 2009?

Alcina Augusta de Sena Portugal Dias

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145318

CAPÍTULO 19 278

TRANSTORNO DE COMPRA COMPULSIVA (TCC): ATUALIZANDO A LITERATURA SOBRE OS COMPRADORES COMPULSIVOS SOB A ÓTICA DO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Rafael Moreira Guimarães

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145319

CAPÍTULO 20..... 300

RETAILBALL - UMA CHAVE PARA O SUCESSO

Maria Clara Luxo Correia

Lara Sofia Mendes Bacalhau

Nuno Fortes

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145320

CAPÍTULO 21.....318

IMÓVEIS CORPORATIVOS NA CIDADE DE SÃO PAULO: TENDÊNCIAS DO MERCADO

João da Rocha Lima Jr.

Carolina Andrea Garisto Gregório

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145321

CAPÍTULO 22..... 328

AVALIAÇÃO SOCIOECONÔMICA DE FAMÍLIAS PRODUTORAS DE MARACUJÁ BRS PÉROLA DO CERRADO RESIDENTES NO ASSENTAMENTO OZIEL ALVES III

Marco Aurélio de Carvalho Vieira e Silva

Ana Maria Costa

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145322

CAPÍTULO 23.....346

HOME BIAS - OS CONDICIONALISMOS AO INVESTIMENTO ALÉM FRONTEIRA

Lara Sofia Mendes Bacalhau

Maria Elisabete Duarte Neves

João Soares

Rute Mendes

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145323

CAPÍTULO 24.....365

RENAULT - EXPANSÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO DA MARCA NO BRASIL

Hugo Faria

Maria Madalena Eça de Abreu

Lara Sofia Mendes Bacalhau

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145324

CAPÍTULO 25.....372

ORGANO GOLD & OG CARES FOUNDATION – “EVERYONE DESERVES A CHANCE”,
GIVE BACK – UM CASO DE MARKETING EMPRESARIAL E MARKETING SOCIAL DE
MÃOS DADAS

Joana Rodrigues

Lara Sofia Mendes Bacalhau

Maria Madalena Eça de Abreu

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145325

CAPÍTULO 26.....387

MARKETING DIGITAL – PASSADO, PRESENTE E FUTURO – AS TENDÊNCIAS E O
CASO DA ICLIO

André Viegas

Lara Sofia Mendes Bacalhau

Maria Madalena Eça de Abreu

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145326

CAPÍTULO 27401

TIMWE – UM PARCEIRO DIGITAL DE SUCESSO NO MARKETING SOCIAL-PÚBLICO
E EMPRESARIAL

Sónia Rocha

Lara Sofia Mendes Bacalhau

Maria Madalena Eça de Abreu

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145327

CAPÍTULO 28.....416

E-COMMERCE: A INFLUÊNCIA DO MARKETING DIGITAL NO COMPORTAMENTO DE
CONSUMO

Carmelinda Parizzi

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145328

CAPÍTULO 29..... 428

A CULTURA TURÍSTICA COMO MINIMIZADORA DOS IMPACTES NEGATIVOS DO TURISMO

Cecília de Melo Correia Baptista
Luís Manuel Mota dos Santos Figueira

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145329

CAPÍTULO 30 448

EMPREENDEDORISMO RURAL E APOIO INSTITUCIONAL: O CASO DE ESTUDO DE UMA ALDEIA NO INTERIOR DE PORTUGAL

Maria Lúcia de Jesus Pato

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145330

CAPÍTULO 31..... 463

DINÂMICAS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NA SERRA DE MONTEMURO

Teresa Sequeira

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145331

CAPÍTULO 32 482

A CARTA GASTRONÓMICA DA REGIÃO DA COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DAS BEIRAS E SERRA DA ESTRELA COMO INSTRUMENTO PARA O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO GASTRONÓMICO NUMA REGIÃO DO CENTRO DE PORTUGAL

Cristina Rodrigues
Adriano Costa
Anabela Sardo

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145332

CAPÍTULO 33..... 502

E-TURISMO: HERRAMIENTA CLAVE PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO EN EL ECUADOR

Pablo Edison Ávila Ramírez
Alexandra Auxiliadora Mendoza Vera
Gina Gabriela Loor Moreira
Martha Margarita Minaya Macías
Janeth Virginia Intriago Vera

Renelmo Wladimir Minaya Macías
Rocio Alexandra Mendoza Villamar
Jhonny Antonio Ávila Ramírez
Milton Geovanny Zambrano Rivera
Henry Marcelino Pinargote Pinargote

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145333

CAPÍTULO 34 515

TURISMO SEXUAL EN MÉXICO, ENFOQUE CRIMINOLÓGICO

Martha Fabiola García-Álvarez
Luz Adriana Nápoles-Durán
Carla Monroy-Ojeda
Dante Jaime Haro-Reyes
Jorge Humberto Medina-Villarreal

 https://doi.org/10.37572/EdArt_30082145334

SOBRE O ORGANIZADOR 526

ÍNDICE REMISSIVO 527

CAPÍTULO 1

O DIÁLOGO ENTRE OS ATORES DO ESTADO E A SOCIEDADE CIVIL COMO FORÇA MOTRIZ DA GOVERNANÇA DA AML: REFLEXÕES A PARTIR DO PONTO DE VISTA DOS GOVERNOS MUNICIPAIS

Data de submissão: 31/05/2021

Data de aceite: 18/06/2021

João Martins de Oliveira Neto
CAPP/ISCSP-ULisboa, Portugal
jmneto@iscsp.ulisboa.pt

Joaquim Manuel Croca Caeiro
CAPP/ISCSP-ULisboa, Portugal
jcaeiro@iscsp.ulisboa.pt

Pedro Miguel Moreira da Fonseca
CAPP/ISCSP-ULisboa, Portugal
pfonseca@iscsp.ulisboa.pt

RESUMO: A metropolização e a governança associada são fenómenos que requerem uma abordagem multidisciplinar para a sua compreensão. Este texto trata do diálogo entre os atores do Estado e sociedade civil quanto à governança da AML, abordando o aspeto da participação democrática dos atores e representantes da sociedade civil no projeto de governança metropolitano como catalisador de uma força motriz que legitima a tomada de decisões. À luz da ciência política, entendemos que este espaço é de coordenação e partilha de poder e, se bem ativado, possibilitará o diálogo, a melhoria e intensidade da participação de cidadãos e da sociedade civil na deliberação de políticas públicas.

PALAVRAS-CHAVE: Governança. Governança da AML. Estado e Sociedade civil. Participação.

THE DIALOGUE BETWEEN THE STATE AND CIVIL SOCIETY AS A DRIVING FORCE OF AML GOVERNANCE: REFLECTIONS FROM THE VIEWPOINT OF MUNICIPAL GOVERNMENTS

ABSTRACT: Metropolization and associated governance are phenomena that require a multidisciplinary approach to understand them. This text deals with the dialogue between the actors of the State and civil society regarding the governance of the AML, addressing the aspect of democratic participation of the actors and representatives of civil society in the metropolitan governance project as a catalyst for a driving force that legitimizes decision-making. In the light of political science, we understand that this space is for coordination and power sharing and, if well activated, it will enable dialogue, improvement and intensity of the participation of citizens and civil society in the deliberation of public policies.

KEYWORDS: Governance. AML governance. State and civil society. Participation.

1 INTRODUÇÃO

A temática da metropolização e da governança, estão intimamente ligados aos

estudos do planejamento urbano, administração pública e ciência política. Estes campos epistemológicos elaboram hipóteses sobre o fenômeno da governança metropolitana a fim de compreender melhor, de forma não excludentes entre si, mas antes, complementares. E, de acordo com a necessidade fenomenológica do estudo cabe a análise utilizando os três campos em simultâneo ou um destes especificamente.

No caso deste estudo, recorreremos à ciência política para o entendimento da governança metropolitana como um processo político-organizacional (Caeiro, 2018) onde a participação de atores (Sánchez, 2007) e representantes do Estado, da sociedade civil e do mercado (Le Galès, 1999; Lopez & Pires, 2010) se envolvem em cooperação antagônicas para governança do território metropolitano a fim de mitigar os desafios de fragmentação de atores e potencializar as oportunidades das políticas públicas inerentes ao processo de coesão territorial (Guilarte, Marin, & Mayntz, 1994; Lefèvre, 2004). Desse modo, sendo bem coordenada e participativa a governança metropolitana poderá configurar-se como uma força motriz para sustentabilidade e legitimidade, no caso específico, do projeto de governança metropolitana da Área Metropolitana de Lisboa (AML).

Os micro dados¹ aqui apresentados como resultados parciais e iniciais, se referem ao propósito de investigar o envolvimento dos atores da sociedade civil e Estado no controle social do projeto de governança metropolitana da AML. São partes, portanto, de meta dados de uma investigação comparativa cujo escopo geral visa construir um índice de boa governança de áreas e regiões metropolitanas de Portugal e Brasil.

A propósito do diálogo entre os atores do Estado e sociedade civil como força motriz da governança da AML, as evidências iniciais e parciais demonstram que esta possibilidade carece de uma ativação na instituição de governança da AML do Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Metropolitano (CEDM – AML). Apesar do reconhecimento da importância da participação, ao menos consultiva, da sociedade civil na tomada de decisões estratégicas, inscritas nos marcos regulatórios que instituíram a AML, isto ainda não se materializou. Contudo, conforme os entrevistados do estudo empírico afirmaram, esta prática já foi ativada nos municípios e catalisa os processos democráticos de coesão territorial.

Este texto para além desta introdução é composto por mais cinco partes. Na seção dois, discutimos a problematização de pesquisa e seu objetivo. Na seguinte, a fundamentação teórica assente aos conceitos de governança, da relação entre

¹ Os dados apresentados deste artigo são parte da tese de doutorado do autor. E, compõem os meta dados do projeto “Índice de Boa Governança e Coesão Sócio Territorial em Áreas e Regiões Metropolitanas (AM/RM) de Portugal e Brasil”, financiado pelo CAPP/ISCSP-ULisboa. Tem como parceiros a UFCA e UECE, no Brasil.

os atores do Estado e sociedade civil e do modelo de governança da AML. Em seguida, a metodologia e o modelo de análise concetual-empírico. Na quinta secção, apresentamos o estudo de caso e na sexta secção, realizamos algumas discussões e as considerações finais.

2 PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

Perceber como e porquê, num ambiente fragmentado de atores e de governança de políticas públicas, os atores representantes da sociedade civil e Estado, atuam em cooperação antagónica no projeto de governança metropolitana da AML. Explicando como os atores representantes do Estado na instituição de Governança da Área Metropolitana de Lisboa (AML) encaram a participação dos atores da sociedade civil² (SC) neste espaço de tomada de decisão é o objetivo primordial deste artigo.

O fenómeno relacionado com a melhoria e intensidade da participação institucional de atores da sociedade civil na deliberação de políticas públicas (*i.g.* em projetos de governança metropolitanas) não é um problema novo – não sendo totalmente pacífico com as regras do jogo (North, 1990) – mas, um capítulo dos processos de cooperação e antagonismos que sempre marcaram a relação entre o Estado e a sociedade (Prat & Vallés, 2010).

Na atualidade, o Estado Português nos diversos níveis, condicionados pelo reflexo do processo de governança global ou pela própria autonomia política, procura promover e intensificar a participação dos atores da sociedade civil em processos decisórios de políticas públicas nos diversos níveis de governo, como forma de equacionar tais problemas - não tão novos assim - para qualificar as políticas públicas e responder aos desafios políticos relacionados com a conflituosa relação entre ambos (Valencia Agudelo & Alexis Álvarez, 2008).

Quando se reúnem atores³ da sociedade civil, do Estado e representantes do mercado (aqueles que representam os interesses económicos privados corporativos de organizações com fins lucrativos) na estrutura do projeto de governança metropolitana erigida na AML, realiza-se um ato político concreto de coparticipação de poder. Mesmo

² “A sociedade civil inclui: sindicatos e organizações de empregadores (“parceiros sociais”); organizações não governamentais; associações profissionais; organizações caritativas; organizações de base; organizações que promovem a participação dos cidadãos na vida local e municipal, contando com uma contribuição especial das igrejas e comunidades religiosas.” Para uma definição mais precisa da sociedade civil organizada, no entendimento da Comunidade Europeia, ver parecer do (Comité Económico e Social, 1999) sobre “O papel e o contributo da sociedade civil organizada na construção europeia.

³ O termo atore(s) será utilizado sempre neste texto para identificar aquele(s) sujeito(s) que possui(em) a “capacidade de dominar (ou seja, exercer pressão [poder]) sobre outros atores ou o contexto em que atua” (Sánchez, 2007)

que ainda considerado tímido, pois o Estado ainda tem a primazia da decisão política e económica sobre o processo – “e essas articulações tendem a favorecer modos de governança em que predominam os interesses hegemónicos”(Lacerda & Ribeiro, 2014, p. 186), reconhece-se a importância dos demais atores para a gestão do espaço e da coisa pública.

O projeto metropolitano, neste texto é identificado como sendo

o marco estratégico por meio do qual a superação da fragmentação dos atores permite responder aos problemas colocados e orientar as ações dos atores para objetivos comuns. No seu sentido mais completo, corresponde a uma visão da metrópole carregada por um ou mais atores, visão essa que dá origem a um conjunto de atividades com um objetivo estratégico destinado a produzir uma ação coletiva que dê corpo a essa visão (Lefèvre, 2004, p. 13).

Portanto, nesta investigação empírica, o que se procurou foi responder às questões relacionadas com a governança como uma estratégia política utilizada pelo Estado para cogerir políticas públicas territoriais em coordenação e “cooperação antagónica” (Guilarte et al., 1994) com a sociedade civil no projeto de governança da AML.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 GOVERNANÇA METROPOLITANA

São cada vez mais evidentes os arranjos de descentralização administrativa das políticas públicas e de poder nas democracias ocidentais em direção ao nível local, envolvendo atores privados e públicos - do Estado, da sociedade civil e do mercado - num processo de governança como fenómeno de estratégia política, cuja intenção é a promoção da democracia, da coesão social, económica e territorial (Bevir, 2009, 2011; Mayntz, 2001; Pereira, 2014; Sánchez, 2007)

Um dos mecanismos pelo qual se dá o exercício de poder coordenado e compartilhado entre sociedade civil, representantes do mercado e Estado, nesta nova camada institucional metropolitana, denomina-se governança metropolitana. Na governança metropolitana, o “Estado depende cada vez mais de outras organizações [instituições] para garantir as suas intenções de atribuir as políticas [económica e sociais para todos]” (Bevir, 2009, p.3).

No âmbito das organizações da sociedade civil, o termo governança está ligado à ideia de partilhar e dividir poder (Dallabrida & Becker, 2003; Ferrão, 2010; Mancini, 2011; Schiavinato, 2012), ou seja, uma forma de incluir e coresponsabilizar os participantes da organização em dispositivos de coordenação e decisões que levem ao alcance e melhoria

dos resultados económicos, ambientais, culturais e sociais de forma transparente. Em síntese, uma forma de como governar bem (Neto, 2015).

A governança, portanto, neste texto, será compreendida como um *“sistema político-organizacional, pela qual, adquire uma importância determinante na sistematização do desenvolvimento económico, social e político dos Estados de forma geral e, na organização política dos seus territórios”* (Caeiro, 2018, p. 63). Desta forma, tanto no sentido geral como territorial/urbano, as ações político-organizacionais de governança deverão promover a integração de representantes da sociedade civil, Estado e mercado com o intuito de desenvolver e coordenar os seus processos de forma participativa (Le Galès, 1999; Lopez & Pires, 2010).

Emergem desta relação de governança entre os atores do Estado e sociedade civil, novos tipos de *design* institucionais, que sob influência do exercício da governança, coordenam e partilham poder na execução de políticas públicas e contribuem para a realização dos valores democráticos. Onde, ações de cooperação, parcerias, protagonismo (Fung & Wright, 2001) são *“formas diferenciadas de incorporação de cidadãos e associações da sociedade civil na [governança] deliberação sobre políticas públicas”* (Avritzer, 2008, p.45).

O fenómeno da governança, portanto, possibilita que diversos atores da sociedade e organizacionais se encontrem para comparticiparem e se corresponsabilizarem pelo desenvolvimento social, económico e territorial, compartilhando e coordenando poderes de forma e intensidades - mais ou menos - iguais e limitados, procurando conquistar, manter e ampliar as suas capacidades de decidir sobre os recursos que permitem à política pública melhorar a qualidade de vida dos seus beneficiários com coesão social e económica em determinado território (Comissão das Comunidades Europeias, 2001).

3.2 ESTADO E SOCIEDADE

Como expressão filosófica, social e política, a relação entre os atores do Estado e a sociedade civil foram abordadas, como argumenta Maltez (1991), tanto em termos sincrónicos ou monistas, *“onde o conceito de Estado absorve o de sociedade”*(p. 235), quanto dicotómicos ou pluralistas, *“que distinguem entre Estado e a sociedade civil”*(p. 235).

Para Hobbes (1995), Locke (1998) e Rousseau (2002) o conceito de Estado absorve o de sociedade. Enquanto foi Adam Smith quem destacou a sociedade civil pela primeira vez da sociedade política no campo das discussões das relações entre estas instituições, inaugurando um pensamento moderno acerca do tema (Ehrenberg, 2012)

Face a isto, Caeiro (2015), argumenta que Smith acreditava que “a necessidade de liberdade económica [entre os homens] é determinante [para o florescimento da sociedade civil], pois esta é um meio eficaz e seguro de atingir o objetivo de desenvolvimento económico” (Caeiro, 2015, p. 129). À sociedade política (o Estado) tem a função de proteger estas relações de forma a permitir igualdade perante a lei e atuar apenas onde os atores económicos da sociedade civil não expressem interesse de atuar (Ehrenberg, 2012; Harris, 2008; Maltez, 1991).

Outra abordagem possível da relação entre os atores do Estado e sociedade civil é a defendida por Hegel, Marx e Gramsci, de cujos argumentos emerge o Estado universal como uma instituição que se distingue da sociedade natural e da sociedade civil (Bobbio, 2007; Bobbio & Bovero, 1996). Esta é portadora de uma entidade superior e ética, onde se encontra “o locus privilegiado do político” (Mendes, 2012, p. 4). Pois, deste ponto privilegiado distingue-se da sociedade civil burguesa (*bürgerliche Gesellschaft*) ou “sociedade da livre concorrência” (Bobbio & Bovero, 1996), contemplando nas suas ações todos os cidadãos, garantindo-lhes segurança e o direito de livre associação económica e social.

Outra perspectiva para se entender a relação é introduzindo o mercado como um novo ator nesta cena. Nesta relação os três coexistem, ainda que bastante distintos em *ethos* e funções. Nesta perspectiva do mundo e da vida, onde a “pluralidade”, “privacidade”, “publicidade” e “legalidade” (Arato, 19(Arato, 1989; Cohen & Arato, 1992)89) (Arato, 1989; Cohen & Arato, 1992) são sustentáculos para que os atores da sociedade civil se relacione, dialogue e se comunique de forma criativa e crítica com o Estado (Chambers & Kopstein, 2008) e os representantes do mercado. Para Habermas (1996), esta relação se realiza no espaço público por meio de uma ação comunicativa. Esta, entende-se como “uma rede para comunicação de informações e pontos de visão (isto é, opiniões expressando atitudes afirmativas ou negativas)”(Habermas, 1996, p. 360).

Na contemporaneidade, cientistas sociais e políticos ainda se debruçam em explicações e atualizações acerca deste fenômeno, tendo como foco a sociedade civil global, em que suas relações com o Estado e o mercado se desenvolveram num ambiente multilateral proporcionado pelo fenômeno da globalização (Anheier, Glasius, & Kaldor, 2002, 2005; Della Porta, Diani, & Marchetti, 2014; Jordan, 2012; Keane, 2003; Lipschutz & McKendry, 2012; Nicolacopoulos & Vassilacopoulos, 2013; Schroeder & Wapner, 2020; Wapner, 2009).

Neste cenário de relação, agora global, a sociedade civil é uma alternativa ao mercado e ao Estado, operando entre a cooperação e o protesto, fornecendo capacidades e soluções sociais e económicas para ambos, aproveitando as falhas na prestação de serviços ou oportunidades de mercado (Nicholls, 2012).

Na perspectiva de cooperação, como argumenta Mary Kaldor, os atores que atuam nesta dinâmica são as organizações não governamentais (ONG). E, neste ambiente, o que prevalece é o *“reino entre o estado, o mercado e a família, mas é um reino de estabilidade e não de luta, de prestação de serviços em vez de advocacia, de confiança e responsabilidade em vez de emancipação”* (Kaldor, 2003, p. 22). Por outro lado, em relação à dimensão de oposição, se sobrepõem os termos *“de luta, de advocacia, de emancipação, descrevem os movimentos sociais ou grupos de protesto que habitam a versão mais ativista da sociedade civil”* (Kaldor, 2003, p. 22).

3.3 MODELO DE GOVERNANÇA DA ÁREA METROPOLITANA DE LISBOA (AML)

A Área Metropolitana de Lisboa (AML), foi instituída pela Lei n.º 46/2008, de 27 de agosto e a Lei 75/2013, de 12 de setembro, sendo um espaço urbano heterogéneo que abrange 18 municípios: Alcochete, Almada, Amadora, Barreiro, Cascais, Lisboa, Loures, Mafra, Moita, Montijo, Odivelas, Oeiras, Palmela, Seixal, Sesimbra, Setúbal, Sintra e Vila Franca de Xira.

As atribuições da AML são entre outras a prossecução de fins públicos contidas no art.º 67º, da Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, de participar na gestão de programas de apoio ao desenvolvimento regional, designadamente no âmbito do Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN), como também assegurar a articulação entre os municípios envolvidos nas redes de funções de políticas públicas de interesse comum.

Quanto à estrutura de governança, a Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, art.º 68º, assegura que a estrutura de gestão da AML é composta de:

- a) um Conselho Metropolitano (CM) - Órgão deliberativo da Área Metropolitana de Lisboa, constituído pelos 18 presidentes das câmaras municipais dos municípios que integram a área metropolitana;
- b) uma Comissão Executiva Metropolitana (CEM) - Órgão executivo da Área Metropolitana de Lisboa, constituído por um primeiro-secretário e por quatro secretários metropolitanos. A lista ordenada dos candidatos a membros da Comissão Executiva Metropolitana é aprovada pelo Conselho Metropolitano, e submetida a votação nas assembleias municipais dos municípios que integram a área metropolitana; e
- c) um Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Metropolitano (CEDM) - Órgão de natureza consultiva destinado ao apoio ao processo de decisão dos restantes órgãos da área metropolitana. É constituído por representantes

das instituições, entidades e organizações com relevância e intervenção no domínio dos interesses metropolitanos, cabendo ao conselho metropolitano deliberar sobre a sua composição em concreto.

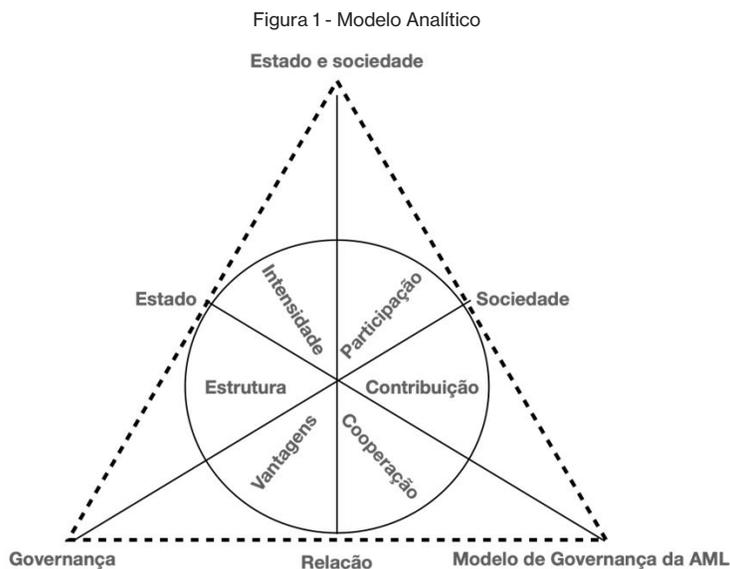
Neste modelo de governança, o CM possui características político-administrativo com poder deliberativo sobre a elaboração e aprovação dos fundos financeiros, da gestão de mobilidade e transporte, como também do planeamento, ordenamento e uso do solo do território. Este concelho é presidido por um dos dezoito presidentes das câmaras municipais e dois vice-presidentes, eleitos pelos pares. A CEM elabora os planos que submete ao CM e faz a gestão da execução dos planos aprovados no CM. É composta por um Diretor executivo e mais quatro vice-diretores executivos.

Enquanto o CEDM tem natureza consultiva, destinado ao apoio ao processo de decisão dos restantes órgãos da área metropolitana e é integrado por atores representantes das instituições, entidades e organizações com relevância e intervenção no domínio dos interesses metropolitanos. Em tese, seria neste ambiente que se daria o diálogo entre os representantes do Estado e da sociedade civil.

4 METODOLOGIA

4.1 MODELO ANALÍTICO

Assente aos conceitos discutidos de governança metropolitana, do modelo de governança da AML e da relação entre os atores do Estado e sociedade civil, sobressai o seguinte modelo de análise teórico-empírico, conforme a figura 1, a seguir.



Fonte: elaboração própria, 2020.

Face ao exposto, a investigação serviu-se deste modelo de análise, inspirado na lógica projetiva hegeliano do conceito (Dubarle, 1979), para realizar a coleta de dados qualitativos empíricos e orientar suas análises.

Na sequência, realizou as análises relativas ao diálogo entre os atores do Estado e a sociedade civil como força motriz da governança da AML. Tendo como premissa o teste de conceitos, no qual, partindo de um entendimento universal da relação entre o Estado e a sociedade civil e do constructo de governança se chega ao particular do modelo de governança da AML. E deste, para a percepção singular em relação aos temas estrutura e intensidade pela projeção dos conceitos de governança e modelo de governança da AML.

Quanto a singularidade dos temas participação, contribuição, cooperação e vantagens da participação da sociedade civil na instância de governança da AML, foram observados através da projeção conceitual obtidas por meio de entrevistas semi-estruturadas com dois representantes do Estado, a saber, do Presidente da Câmara Municipal do Município de Montijo e do Vice-Presidente da Câmara Municipal do Município de Oeiras. O roteiro das entrevistas semi-estruturadas foi o que se explicita, logo a seguir:

- a) Qual a importância da participação da sociedade civil na estrutura de governança da AML?
- b) Como/de que forma a sociedade civil contribui no planeamento e tomada de decisão na estrutura de governança da AML?
- c) Qual(is) o(s) ganho(s) político(s) obtido(s) com a participação da sociedade civil na estrutura de governança da AML?
- d) O que é preciso ainda fazer para melhorar a cooperação entre Estado e sociedade civil na estrutura de governança da AML?

5 ESTUDO DE CASO

5.1 GOVERNANÇA DA ÁREA METROPOLITANA DE LISBOA – AML

Instituída pela Lei n.º 46/2008, de 27 de agosto e estabelecida pela Lei 75/2013, de 12 de setembro, a AML é um espaço urbano heterogéneo cuja tipologia socioeconómica é composta de seis classes:

- i) urbano consolidado,
- ii) suburbano novo qualificado,

- iii) suburbano não qualificado,
- iv) espaços integrados de menor densidade,
- v) espaços autocentrados de menor densidade e
- vi) espaços de imigração (INE, 2014).

Neste território residem 27% da população total de Portugal (INE, 2020).

Acrescente-se que o ambiente em que a AML está inserida, desde a entrada de Portugal na Comunidade Europeia no ano de 1986, experimentou significativas adaptações e mudanças políticas, sociais, econômicas, ambientais e de uso e ocupação do solo que desencadearam processos de uma “forte desconcentração de residências e atividades, desenvolvimento de novas centralidades e ações de recentralização seletiva” (Salgueiro, 2012, p. 184).

Desta forma, o conceito emergente de governança que se particulariza na AML é o de um “sistema político-organizacional, pela qual, adquire uma importância determinante na sistematização do desenvolvimento económico, social e político dos Estados de forma geral e, na organização política de seus territórios” (Caeiro, 2018, p. 63).

Enquanto estrutura de sistema político-organizacional, a AML possui um Presidente do Conselho Metropolitano (CM), cuja representatividade é respaldada pela eleição dentre e entre os pares dos 18 municípios do território. Foi instituída e estabelecida com base em leis aprovadas pela Assembleia Nacional e organiza-se em conformidade com os preceitos da gestão pública.

Há uma Comissão Executiva Metropolitana (CEM) que profissionalmente gerência e sistematiza o desenvolvimento económico, social e político deliberado no Conselho Metropolitano e possui orçamento discricionário próprio e diversos planos estratégicos das políticas comuns ao território metropolitano, conforme estabelecido na lei específica de estabelecimento da AML, a saber:

- i) Plano metropolitano de ordenamento do território;
- ii) Plano metropolitano de mobilidade e logística;
- iii) Plano metropolitano de proteção civil;
- iv) Plano metropolitano de gestão ambiental;
- v) Plano metropolitano de gestão de redes de equipamentos de saúde, educação, cultura e desporto, para realizar a gestão do território da AML.

Face ao exposto, o quadro 1 apresenta a lógica projetiva dos momentos conceituais do modelo de governança da AML.

Quadro 1 - Momentos Conceituais do Modelo de Governança da AML

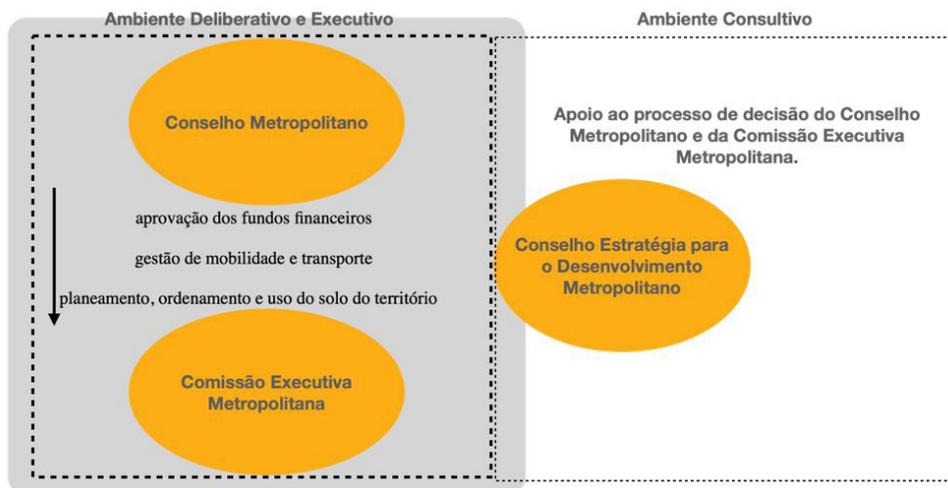
Tema	Momentos Conceituais		
	Universal	Particular	Singular
Modelo de Governança da AML	Um “ <i>sistema político-organizacional, pela qual, adquire uma importância determinante na sistematização do desenvolvimento económico, social e político dos Estados de forma geral e, na organização política de seus territórios</i> ” (Caeiro, 2018, p. 63).	Entidade intermunicipal, instituída em associação de autarquias locais para prossecução conjunta das respetivas atribuições, conforme os termos da Lei Lei 75/2013. de 12 de setembro.	Composto de órgãos de Deliberação, com a participação de 18 presidentes de câmara Municipais; Gestão Executiva, composta por profissionais escolhidos pelo órgão deliberativo para elaboração e execução de planos metropolitanos; e um Conselho consultivo, constituído por representantes das instituições, entidades e organizações com relevância e intervenção no domínio dos interesses metropolitanos da Lei Lei 75/2013. de 12 de setembro.

Fonte: elaboração própria, 2020.

No que se refere à intensidade com que se relaciona com a sociedade civil na sua estrutura político-administrativa, reserva o CEDM para este fim e cuja função é consultiva e a finalidade de apoio aos processos de decisões do CM e da CEM, quando solicitado.

Por fim, a quadratura do modelo de gestão de governança da AML pode ser apresentada pelo esquema contido na figura 2:

Figura 2 - Modelo de Governança da AML



Fonte: elaboração própria 2020.

5.2 O DIÁLOGO ENTRE OS ATORES DO ESTADO E A SOCIEDADE CIVIL COMO FORÇA MOTRIZ DA GOVERNANÇA DA AML

É no Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Metropolitano (CEDM), composto por representantes que vão desde as Universidades, Associação Industrial Portuguesa - Câmara de Comércio e Indústria, União Geral dos Trabalhadores (de Lisboa e Setúbal), Direção Geral do Território, Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade, dentre outros, o *locus* acordado na legislação para que se estabelecesse o diálogo de forma consultiva, organizada e estratégica entre os representantes do Estado e dos representantes das organizações da sociedade civil.

Entretanto, este espaço ainda não se consolidou como sendo estratégico para o CM e CEM para o diálogo com a sociedade civil de forma a assessorar na tomada de decisões dos desafios que o território impõe aos governos e governados.

Não se percebe nas informações e literatura disponíveis no sítio da AML este compromisso e, a não ser pelo repositório do estatuto do CEDM neste local, não há nenhuma evidência teórica/empírica sobre como esta relação se desenvolveu/desenvolve.

Deste fato, podemos considerar que o CEDM é um órgão decorativo na estrutura de Governança da AML, unidirecional, e os atores da sociedade civil apenas são chamados para o diálogo a instâncias do CM e/ou CEM.

Não há um processo constante – ou de forma alguma - que sustente esta relação, segundo os entrevistados. Este diálogo ocorre geralmente ao nível do município e por meio dos diversos conselhos existentes, pelo que julgamos ser uma perda de oportunidade de todos os envolvidos – CM, CEM e CEDM – de, e por meio deste espaço institucional, tornar este diálogo frequente e catalisador de uma força motriz social de fortalecimento e legitimidade institucional da AML.

Desta forma, o quadro 2, evidencia a lógica dos momentos conceituais obtidos a partir da literatura, lei e das entrevistas realizadas com os representantes de dois municípios – um na margem norte e outro na margem sul do Tejo – com participação no CM, acerca do diálogo entre atores do Estado e sociedade civil e da sua possibilidade como força motriz da governança da AML.

Quadro 2 - Momento Conceitual do Diálogo entre Estado e Sociedade Civil na Governança da AML

Temas	Momentos			
	Universal	Particular	Singular	
			Variáveis	Respondentes
Relação entre o Estado e sociedade civil	Nesta relação o que prevalece é o <i>"reino entre o estado, o mercado e a família, mas é um reino de estabilidade e não de luta, de prestação de serviços em vez de advocacia, de confiança e responsabilidade em vez de emancipação"</i> (Kaldor, 2003, p. 22).	Relacionam-se no CEDM. Neste espaço consultivo, os representantes das instituições, entidades e organizações com relevância e intervenção no domínio dos interesses metropolitanos, quando solicitados dialogam e apoiam o processo de decisão dos demais órgãos da AML. (Assembleia da República, 2013; Conselho Metropolitano de Lisboa - CML, 2015)	Participação	Existe <i>"a participação da sociedade na governança dos municípios"</i> (RMO). Considera <i>"importante a participação da sociedade civil nas questões de governação ou de governança da AML e por isso que acho que é muito importante nós enquanto autarcas, enquanto elemento da administração do Estado mais próximo das pessoas, melhor compreendermos isto que qualquer outro governante em outro nível"</i> (RMM).
			Contribuição	Não há uma contribuição direta da sociedade civil <i>"na AML, o que nós temos são reuniões dos presidentes ou vice-presidentes de câmara ou reuniões de grupos temáticos ou com técnicos"</i> (RMO). Reconhece que a contribuição não se dá diretamente. <i>"Mas, por constituir mais conselhos consultivos que permitam ter uma maior relação com a sociedade civil e essa sociedade civil nos possa dizer que mais isto é melhor, aquilo é pior"</i> (RMM).
			Cooperação	<i>"A AML pode estudar, mandar fazer estatísticas, pode mandar fazer estudos de opinião, mas não há um debate organizado entre estruturas da sociedade civil dos municípios diretamente com a AML. Isso não existe. Há indiretamente com os municípios, há com universidade"</i> (RMO). <i>"É nós podermos ter uma aferição mais concreta das políticas públicas relativamente a determinados assuntos. Para isso, precisamos ter pessoas especialistas nessa matéria ou pelo menos com experiência nessa questão porque aí sim eu encontro aí uma série virtualidade em ser um espaço virtuoso com relação a políticas públicas"</i> (RMM).
			Vantagens	Realizar em conjunto <i>"os planos de adaptação às alterações climáticas e à mobilidade. [Outro aspeto diz respeito] a coesão territorial. [Pois], consegue-se através de políticas de mobilidade que deem a todos condições para se mover de um lado para outro na nossa cidade"</i> (RMO). <i>"Uma maior descentralização de competências pró-local de forma que nós consigamos responder mais eficazmente e com maior eficiência e com maior capacidade aos problemas da vida das pessoas"</i> (RMM).

Legenda: RMO = Respondente do Município de Oeiras; RMM = Respondente do Município de Montijo.

Fonte: elaboração própria, 2020.

6 DISCUSSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

O que se supunha quando o legislador introduziu o CEDM no corpo da Lei 75/2013 instituidora da AML e definiu os respetivos órgãos, era o fortalecimento, tanto no sentido geral como territorial/urbano, das ações político-organizacionais de governança metropolitana envolvendo os atores da sociedade civil, Estado e mercado nas decisões das políticas públicas comuns de forma participativa (Le Galès, 1999; Lopez & Pires, 2010).

Contudo, a intenção ficou apenas inscrita no corpo da lei, prejudicando a efetivação de uma oportunidade de tornar este envolvimento como uma força motriz catalisadora de participação democrática na discussão e deliberação de temas estratégicos para a AML. Esperava-se que este nível territorial – como o legislador idealizou - servisse de campo de descentralização das políticas públicas com participação deliberativa da sociedade civil, como, por exemplo, ocorre nas homólogas Regiões Metropolitanas Brasileiras (Sá, Carvalho, Barbosa, Barsch, & Filho, 2017).

O que se evidencia no território metropolitano de Lisboa é a sociedade civil encarada como um parceiro estratégico a nível municipal e não territorial metropolitano. No município, a sociedade civil participa de deliberações acerca do orçamento, como é o caso do Orçamento Participativo do Município de Oeiras e outros municípios integrantes da AML. Como explica o entrevistado do Município de Oeiras: *“Onde é que [a participação deliberativa da sociedade civil], na nossa opinião, está a evoluir nos últimos anos? Nós em Oeiras, dá-se o caso que este ano fizemos um orçamento participativo, que já não fazíamos há dois anos. Transformamos o orçamento participativo duplicando o valor disponível para os projetos, passamos de 1 para 2 milhões”*.

No Município do Montijo, em conformidade com o entrevistado existe o exemplo do Conselho Local da Ação Social, espaço institucional no qual a sociedade civil em parceria com o poder executivo municipal discute e delibera *“formalmente soluções para pessoas carenciadas, para famílias com dificuldade, vagas para lares de idosos. Pois tudo isso, era feito separadamente. Hoje em dia faz tudo em conjunto. [Demonstrando ser] uma evolução significativa [da parceria entre o Estado e sociedade civil]”*. Este exercício de coparticipação de poder, conforme o entrevistado ressalta, foi alargado para os demais municípios nacionais tendo como referência esta experiência.

Cabe ressaltar, portanto, que apesar de o diálogo deliberativo ainda não ocorrer no CEDM, estes dois exemplos de participação deliberativa a nível municipal no território da AML e a sua aprendizagem, poderiam ser utilizados como casos catalisadores para a promoção do diálogo institucional entre o Estado e a sociedade civil como força motriz no âmbito dos órgãos de Governança da AML.

Por fim, esta análise pela sua peculiaridade de estudo de caso, tem um caráter delimitado de extrapolação das suas evidências para os dezoito municípios que compõem a AML, o que pode limitar a abrangência da sua interpretação. Porém, este fato não diminui o valor do seu contributo para entender a lógica política na tomada de decisões na Governança da AML. Portanto, os resultados aqui expostos antes um fim em si mesmo, são um início para novos estudos acerca da temática que possam contribuir para o entendimento da Governança da AML para além e em associação dos seus aspetos urbanos e territoriais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Anheier, H. K., Glasius, M., & Kaldor, M. (2002). *Global Civil Society 2002*. OXFORD.

Anheier, H. K., Glasius, M., & Kaldor, M. (2005). *Global civil society 2004/5*. SAGE Publications Ltd.

Arato, A. (1989). Civil Society, History and Socialism: Reply to John Keane. *PRACTIS Internacional*, 9(1+2), 133-151.

Assembleia da República. Lei n.º 46, de 27 de agosto de 2008. Estabelece o regime jurídico das áreas metropolitanas de Lisboa e do Porto. , 1 Diário da República § (2008).

Assembleia da República. (2013). Lei 75, de 12 de setembro 2013. Estabelece o regime jurídico das autarquias locais, aprova o estatuto das entidades intermunicipais, estabelece o regime jurídico da transferência de competências do Estado para as autarquias locais e para as entidades inter. *Diário Da República*, 1(176), 5688-5724. Retrieved from www.dre.pt

Avritzer, L. (2008). Instituições participativas e desenho institucional: algumas considerações sobre a variação da participação no Brasil democrático. *Opinião Pública*, 14(1), 43-64. <https://doi.org/10.1590/S0104-62762008000100002>

Bevir, M. (2009). *Key Concepts in Governance* (1st ed.). London: SAGE Publications Ltd.

Bevir, M. (2011). Governança democrática: uma genealogia. *Revista de Sociologia e Política*, 19(39), 103-114. <https://doi.org/10.1590/S0104-44782011000200008>

Bobbio, N. (2007). *ESTADO, GOVERNO, SOCIEDADE. Para uma teoria geral da política* (14th ed.). São Paulo, Brasil: Edidora Paz e Terra.

Bobbio, N., & Boero, M. (1996). *Sociedade e Estado na Filosofia Política Moderna*.

Caeiro, J. C. (2015). *Estado Social, Políticas Públicas e Política Social*. Lisboa, Portugal: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas -ISCSP.

Caeiro, J. C. (2018). Governança e desenvolvimento local. In J. Ralha (Ed.), *Da Gestão, em Autarquias - Para melhorar as competências em Gestão, dos Eleitos* (1st ed., pp. 63-82). Lisboa, Portugal: Edições Sílabo.

Chambers, S., & Kopstein, J. (2008). Civil Society and the State. *The Oxford Handbook of Political Theory*, (January), 1-16. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199548439.003.0020>

Cohen, J. L., & Arato, A. (1992). *Civil Society and Political Theory* (1st ed.). Massachusetts: MIT Press.

- Comissão das Comunidades Europeias. (2001). *Governança Europeia: Um Livro Branco*. COM (2001)428 final, Bruxelas, 25.7.2001, pp.1-40: Parlamento Europeu.
- Comité Económico e Social. (1999). O papel e o contributo da sociedade civil organizada na construção europeia. *Jornal Oficial Das Comunidades Europeias*, JO C 329(17.11.1999), 30–38. Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:51999IE0851&from=CS>
- Conselho Metropolitano de Lisboa - CML. *Regimento de Organização e Funcionamento do CEDM*. , Pub. L. No. 001/CEDM/2015, 7 (2015).
- Dallabrida, V. R., & Becker, D. F. (2003). Governança Territorial um primeiro passo na construção de uma proposta teórico-metodológica. *Desenvolvimento Em Questão*. Editora Unijuí, 1(2), 73–97.
- Della Porta, D., Diani, M., & Marchetti, R. (2014). The Conditions for Civil Society Participation in International Decision Making. *The Oxford Handbook of Social Movements*, (February), 1–18. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199678402.013.3>
- Dubarle, D. (1979). Lógica formalizante e lógica hegeliana. Tradução de : Rui Magalhães e Sousa Dias. In A. dos Penedos & A. Melo (Eds.), *Hegel e o pensamento moderno* (p. 257). Porto, Portugal: Rés Edidora Limitada.
- Ehrenberg, J. (2012). The History of Civil Society Ideas. In M. Edwards (Ed.), *The Oxford Handbook of Civil Society* (pp. 1–11). <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780195398571.013.0002>
- Ferrão, J. (2010). GOVERNANÇA E ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO. REFLEXÕES PARA UMA GOVERNANÇA TERRITORIAL EFICIENTE, JUSTA E DEMOCRÁTICA. *Prospectiva e Planeamento*, 17, 130–139.
- Fung, A., & Wright, E. O. (2001). Deepening Democracy: Institutional Innovations in Empowered Participatory Governance. *Science & Society*, 29(1), 5–41. <https://doi.org/10.1521/asiso.2006.70.4.566>
- Guilarte, M., Marin, B., & Mayntz, R. (1994). Policy Networks: Empirical Evidence and Theoretical Considerations. In B. Marin & R. Mayntz (Eds.), *Contemporary Sociology* (Vol. 23). <https://doi.org/10.2307/2075363>
- Habermas, J. (1996). *Between Facts and Norms: Contributions to a Discourse Theory of Law and Democracy*. translation by William Rehg. Massachusetts: The MIT Press, Cambridge.
- Harris, J. (2008). Development of Civil Society. In *The Oxford Handbook of Political Institutions*. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199548460.003.0008>
- Hobbes, T. (1995). *LEVIATÃ* (J. P. Moteiro & M. B. N. da Silva, Eds.). Lisboa, Portugal: INCM - Imprensa Nacional Casa da Moeda.
- INE. (2014). Tipologia Socioeconómica das Áreas Metropolitanas de Lisboa e Porto 2011. In *Destaque: informação à comunicação social*. Lisboa, Portugal: Instituto Nacional de Estatística - INE.
- INE. (2020). *Área Metropolitana de Lisboa em Números* (2020th ed.; I. . Instituto Nacional de Estatística, Ed.). Lisboa, Portugal: Instituto Nacional de Estatística - INE.
- Jordan, L. (2012). Global Civil Society. *The Oxford Handbook of Civil Society*, (February), 1–13. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780195398571.013.0008>
- Kaldor, M. (2003). *Global civil society : an answer to war*. Bodmin, Cornwall: MPG Books Ltd.
- Keane, J. (2003). *Global Civil Society?* New York: Cambridge University Press.

Lacerda, N., & Ribeiro, S. (2014). Limites da Gestão Metropolitana e Impasses à Governança Cooperada Intermunicipal no Brasil. *EURE (Santiago)*, 40(121), 185–202. <https://doi.org/10.4067/S0250-71612014000300009>

Le Galès, P. (1999). RÉGULATION, GOUVERNANCE ET TERRITOIRE. In B. J. et J. Commaille (Ed.), *sous la direction de, Les métamorphoses de la régulation politique* (Vol. 24, pp. 1–44). Paris: LGDJ.

Lefèvre, C. (2004). *Paris et les grandes agglomérations occidentales: comparaison des modèles de gouvernance*. Mairie de Paris: Extramuros.

Lipschutz, R. D., & McKendry, C. (2012). Social Movements and Global Civil Society. *The Oxford Handbook of Climate Change and Society*, (February), 1–18. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199566600.003.0025>

Locke, J. (1998). *Dois Tratados sobre o Governo- John Locke*. São Paulo, Brasil: Martins Fontes.

Lopez, F., & Pires, R. R. (2010). Instituições participativas e políticas públicas no Brasil: Características e evolução nas últimas décadas. In *Brasil em Desenvolvimento : Estado, planejamento e políticas públicas* (Ipea, Vol. 3, pp. 565–587). Brasília, Brasil.

Maltez, J. A. (1991). *Ensaio sobre o problema do Estado. Tomo I A Procura da República Maior*. Lisboa, Portugal: Academia Internacional da Cultura Portuguesa.

Mancini, R. F. (2011). A GOVERNANÇA TERRITORIAL NO BRASIL: Conceitos e Modalidades. *IPEA Anais Do I Circuito de Debates Academicos, CODE*, 1–20.

Mayntz, R. (2001). El Estado y la sociedad civil en la gobernanza moderna. *Revista Del CLAD Reforma y Democracia.*, 21(21), 7–22. Retrieved from https://pure.mpg.de/pubman/faces/ViewItemOverviewPage.jsp?itemId=item_1234838

Mendes, V. A. (2012). A sociedade civil em Hegel e Marx. *Emancipacao*, 12(2), 235–252. <https://doi.org/10.5212/Emancipacao.v12i2.0006>

Neto, J. M. de O. (2015). *Gestão de conflitos na governança de territórios de identidade rural e da cidadania: uma possibilidade prática (Dissertação)* (UFBA - Universidade Federal da Bahia). Retrieved from <http://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/18764>

Nicholls, A. (2012). Social Enterprise and Social Entrepreneurs. In *The Oxford Handbook of Civil Society* (pp. 1–14). <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780195398571.013.0007>

Nicolacopoulos, T., & Vassilacopoulos, G. (2013). *The Disjunctive Logic of the World: thinking global civil society with Hegel*. Melbourne.

North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance* (1st ed.). New York: Cambridge University Press.

Pereira, M. (2014). Governança territorial multinível: fratura(s) entre teoria e prática(s). *DRd - Desenvolvimento Regional Em Debate*, 4(2), 4–20. <https://doi.org/10.24302/drd.v4i2.679>

Prat, C. R. A. de, & Vallés, J. M. (2010). Ciencia política: una introducción. *Reis*. <https://doi.org/10.2307/40184341>

Rousseau, J.-J. (2002). *Do Contrato Social [Edição eletrônica]* (R. C. Mores, Ed.). eBooksBrasil.com.

Sá, R. A. M. de, Carvalho, A. L. S., Barbosa, Y. M., Barsch, B., & Filho, A. R. de A. (2017). Estatuto da Metrópole : a governança interfederativa. *Urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana (Brazilian Journal of Urban Management)*, 9(2), 203–215.

Salgueiro, T. B. (2012). Lisboa, Metrópole policêntrica e fragmentada. *Finisterra*, 32(63), 179–190. <https://doi.org/10.18055/Finis1784>

Sánchez, E. G. (2007). EL CONCEPTO DE ACTOR REFLEXIONES Y PROPUESTAS PARA LA CIENCIA POLÍTICA. *Andamios*, 3(6), 199–216. <https://doi.org/10.2307/40154292>

Schiavinato, M. (2012). Governança Territorial e Novos Processos de Desenvolvimento : um Estudo de Caso do Território da Cidadania Vale do Jamari – Rondônia. In *Anais do 6 ENANPPAS*. Retrieved from <http://www.anppas.org.br/encontro6/anais/gt2.html>

Schroeder, M., & Wapner, P. (2020). *Non-governmental Organizations*. (February), 1–14. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780198803164.013.18>

Valencia Agudelo, G. D., & Alexis Álvarez, Y. (2008). La ciencia política y las políticas públicas: notas para una reconstrucción histórica de su relación. *Estudios Políticos*, (33), 93–121. Retrieved from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-516720080002000005&lng=en&rm=iso&tlng=es

Wapner, P. (2009). Civil Society. *The Oxford Handbook on the United Nations*, (January), 1–11. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199560103.003.0014>

CAPÍTULO 2

ESTUDO DE CASO DE UMA UNIDADE DE SAÚDE PÚBLICA MUNICIPAL NO INTUITO DE MELHORIA NO ATENDIMENTO A POPULAÇÃO

Data de submissão: 31/05/2021

Data de aceite: 18/06/2021

Priscila Marinho da Silva¹

Faculdade dos Guararapes (UNIFG)

Jaboatão dos Guararapes-PE

priscila.marinho2010@hotmail.com

<http://lattes.cnpq.br/0205327972209945>

RESUMO: O presente trabalho foi construído no intuito de melhoria no atendimento ao público da unidade em questão. A recepção e regulação são as portas de entrada dos clientes/pacientes à rede de saúde pública. Da mesma forma, sendo essas o primeiro contato da população com a unidade, a qual é considerada o “coração” da instituição, os pacientes são direcionados aos seus respectivos setores para a solução de seus problemas de saúde e busca de informações diversas. Sendo assim, é notório evidenciar que uma verdadeira rede de acesso expande-se para outras unidades quando não possui o atendimento desejado/necessário para os clientes externos. Acredita-se, então, que é possível oferecer a população da regional estudada, assim como ao público

¹ Bacharel em Administração com Habilitação em Marketing e Especialista em Gestão estratégica de Pessoas pela Faculdade dos Guararapes (UNIFG). Servidora efetiva do município de Jaboatão dos Guararapes, no cargo de Técnica de Enfermagem, do setor de regulação, da Policlínica Cônego Pedro de Souza Leão.

em geral de toda e qualquer instituição pública ou privada de saúde um atendimento tido como de excelência, visto que, todos os brasileiros pagam seus impostos e por esta razão merecem respeito e assistência as suas necessidades de saúde. Portanto, através da observação metódica dos setores de trabalho mencionados anteriormente, houve a percepção de que seria preciso mudar a forma de atuação para poder oferecer melhores serviços e reduzir o nível de insatisfação da população e desgaste físico dos colaboradores dos setores da recepção/regulação, tendo como resultado a melhoria no atendimento ao público em geral e na qualidade de vida dos clientes internos. A mudança acontece aos poucos e ainda observa-se uma falta suporte para que o atendimento torne-se o almejado, porém é necessário perseverança e esforço, não apenas dos que fazem parte dos setores e coordenação da unidade, como também o apoio da secretaria de saúde e demais chefias. Enquanto isso, as melhorias vão ocorrendo de acordo com as ferramentas e aparatos que possuímos.

PALAVRAS-CHAVE: Atendimento ao público. Gestão Pública. Qualidade em Saúde.

CASE STUDY OF A MUNICIPAL PUBLIC HEALTH UNIT WITH THE PURPOSE OF IMPROVING ITS SERVICE TO THE POPULATION

ABSTRACT: The main purpose of this paper is to present alternatives to improve the quality of treatment in a Public Health

Unit. In the first place, reception and regulation are the patients' gateway to the public health network. Therefore, as the first population-unit contact, these sectors become the "heart" of institution, especially because everyone who goes through it, are led to their respective/specific department to solve their health issues and search for various pieces of information. In face of it, a true access network expands to other units, when doesn't have the wanted/required attendance to the external customers. It's possible to believe and offer to the studied population, just as the entire population of all and any public or private institution, an attendance considered as excellent, since, all Brazilians pay for their taxes and for that reason, deserve respect and assistance to their health needs. Through the methodical observation of the work sectors mentioned before, there was the perception that it would need a change of actions to provide a better service, and decrease the population dissatisfaction level and the employees' physical exertion involved in the processes of reception and regulation, resulting in a better quality of services to attend the public in general and improvement of the customer's life quality. The change happens gradually and still miss more support for the attendance become ideal, however, it's necessary perseverance and focus, not only from those who are part of the sectors and the unit's management, as also the support of the Secretary of Health and other leaderships. Meanwhile, the improvements are going on according with the resources we've had.

KEYWORDS: Client service. Public Management. Quality in Health.

1 INTRODUÇÃO

A busca pelo atendimento de qualidade oferecido a população deve ser parte dos objetivos de todo órgão, seja ele público ou privado. Quem necessita de atendimento na parte de saúde pública em geral, infelizmente se depara com uma triste realidade: falta de assistência adequada, poucos médicos e profissionais de diversas áreas, falta de medicações, demora nas marcações de consultas, exames e cirurgias. Nós, como servidores da área de saúde que abraçamos a profissão que escolhemos, devemos nos esforçar para prestar um bom atendimento aos nossos clientes/pacientes. Nesse viés, cabe a nós facilitar o acesso à rede, orientar de maneira adequada, buscando tratar todos com gentileza, educação e paciência.

A proposta do estudo de caso em questão é buscar alternativas para melhorar o atendimento e acesso a população aos serviços de saúde oferecidos pelas redes municipal e estadual, assim como encontrar formas de diminuir o tempo de espera para marcação dos serviços de saúde de que necessitam. Do mesmo modo, busca-se educar e chamar atenção do público a questões sistemáticas, a exemplo de não perder as datas dos atendimentos marcados, pois esse ato deixa de dar oportunidade a outra pessoa a qual também precisa ser atendida. Com isso, foram analisados os pontos fracos e fortes dos setores de regulação e recepção e a partir dessa análise, oferecidas e aplicadas estratégias de melhorias que serão descritas no decorrer desse trabalho.

A pesquisa em questão teve por base o estudo de uma unidade de saúde municipal, denominada Policlínica Cônego Pedro de Souza Leão, localizada no Bairro de Cavaleiro, município de Jabotão dos Guararapes. Dessa forma, a mesma foi analisada de maneira empírica e experimental, direcionado as partes envolvidas, a fim de responder ao seguinte questionamento: “Como diminuir a burocracia e facilitar o acesso aos serviços de saúde a população da Regional 2 do município do Jabotão dos Guararapes?”

Assim sendo, essa investigação analisa através da realização de um estudo de caso, o processo de melhoria na qualidade do atendimento ao público, além de promover acesso rápido e eficiente aos serviços de saúde.

Acredita-se que a unidade investigada possui uma visão estratégica capaz de perceber as dificuldades sentidas pela população, assim como dos funcionários da regulação e recepção, além de procurar resolver da melhor maneira possível os impactos dessa questão. Sendo assim, tal estudo torna-se válido, pois encontramos clientes/pacientes os quais possuem diagnósticos graves e, portanto, não podem esperar meses por um atendimento eficaz e essa busca procura dirimir esse tempo entre a consulta, diagnóstico e tratamento adequado.

Dessa forma, o objetivo geral desse trabalho consiste em analisar o que não está dando certo e procurar soluções práticas e eficientes.

Especificamente, deseja-se apresentar a unidade como um todo e seus serviços oferecidos; demonstrar como era realizado os atendimentos e insatisfação dos clientes internos e externos em tempos passados; e por fim, demonstrar os resultados positivos encontrados pela gestão atual.

Ademais, essa pesquisa demonstra através de seus resultados que é possível oferecer atendimento ao público de qualidade a população, satisfazendo suas necessidades e promovendo acesso mais rápido e eficaz aos serviços de saúde.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

2.1.1 Histórico da Instituição

Segundo relatos obtidos com a população residente no local em que foi realizado o projeto, a policlínica em questão recebeu o nome fantasia de Materno, devido ao fato de ter sido realizado apenas um único parto em data desconhecida, sendo posteriormente fechada à unidade e após alguns anos foi reativada com o nome Policlínica Cônego Pedro de Souza Leão.

2.1.2 Principais serviços oferecidos, participação de mercado, ordem de grandeza e relevância no setor de atuação

➤ Serviços oferecidos

A Policlínica Cônego Pedro de Souza Leão (PCPSL), situa-se na Rua Joaquim Tenório, S/N, no bairro de Cavaleiro, Jaboatão dos Guararapes-PE, é de competência da Prefeitura Municipal do Jaboatão dos Guararapes, sendo gerida por uma coordenadora à frente de sua gestão. Particularmente, essa unidade de saúde oferece gratuitamente à população os serviços que irão ser descritos a seguir.

2.1.3 Atendimento Médico Ambulatorial

Especialidades: cardiologia, clínica médica, dermatologia, gastroenterologia, neurologia, nutricionista, mastologia, medicina do trabalho, oftalmologia (Teste do olhinho), otorrinolaringologia, pediatria e urologia; Sendo distribuídas da seguinte forma:

GRAU DE COMPLEXIDADE	ESPECIALIDADES EXISTENTES	NÚMERO DE PROFISSIONAIS EXISTENTES
ESPECIALIDADES BÁSICAS (ATENÇÃO BÁSICA)	Clínica Geral	01
	Pediatria	01
ATENDIMENTO ESPECIALIZADO (ATENÇÃO DE MÉDIA COMPLEXIDADE)	Cardiologia	02
	Dermatologia	02
	Gastroenterologia	01
	Mastologia	01
	Medicina do Trabalho	01
	Neurologia	01
	Nutricionista	02
	Oftalmologia *	01
	Otorrinolaringologia	01
	Urologia	01

Fonte: autoria própria.

* Realiza apenas o teste do olhinho.

Total de profissionais de especialidades básicas: 02

Total de profissionais de atendimento especializado: 13

Total geral: 15

A) SADT (Ancillary Service of Diagnosis and Therapy - Serviço Auxiliar de Diagnóstico e Terapia) exames subsidiários e terapias: atendimento ambulatorial. Composto pelos seguintes serviços:

- Laboratório de análises clínicas (coleta de exames);
- Serviço de diagnóstico por métodos gráficos dinâmicos (Eletrocardiograma – ECG);
- Citologia oncótica; Colposcopia;
- Tratamentos decorrentes da AIDS (SAE – Serviço de Atendimento Especializado);
- Teste rápido da Sífilis (VDRL) e, da AIDS;
- Teste do pezinho;
- Teste de Mantoux (Tuberculose)

B) Dispensação de medicações (farmácia): onde são distribuídas medicações aos pacientes atendidos na rede pública do município de Jabotão dos Guararapes e são fornecidas mediante apresentação de RG, cartão do SUS, prescrição médica e comprovante de residência. Tipos de medicações disponíveis:

- **Medicações de uso contínuo:**
 - Medicamentos da Atenção Básica:

O Componente da Assistência Farmacêutica Básica destina-se aos medicamentos e insumos no âmbito da atenção básica em saúde e aqueles relacionados a agravos e programas de saúde específicos, no âmbito da atenção básica.

- Medicamentos Estratégicos:

Os medicamentos estratégicos são aqueles utilizados em doenças as quais configuram problemas de saúde pública que atingem ou põem em risco as coletividades e cuja estratégia de controle concentra-se no tratamento de seus portadores. Sendo assim, os atendidos priorizados são aqueles que representam o controle de determinadas endemias, tais como doenças a exemplo de tuberculose, hanseníases, malária, leishmaniose, doença de chagas e outras doenças endêmicas de abrangência nacional ou regional, tais como cólera, esquistossomose, filariose, influenza, meningite e tracoma.

- Medicamentos controlados:

Os chamados **medicamentos controlados**, ou sujeitos a controle especial, os quais são medicamentos ou substâncias com ação no sistema nervoso central e capazes de causar dependência física ou psíquica. Também enquadram-se na classificação de **medicamentos controlados**, conforme a Portaria 344/98, do Ministério da Saúde,

substâncias anabolizantes; substâncias abortivas ou que causam má-formação fetal; substâncias que podem originar substâncias psicotrópicas; insumos utilizados na fabricação de entorpecentes e psicotrópicos; plantas utilizadas na fabricação de entorpecentes, bem como os entorpecentes; além de substâncias químicas de uso das forças armadas.

C) Realização de exames preventivos do câncer de próstata – no homem (exame de sangue e exame do toque retal) e câncer colo do útero – na mulher (citologia oncótica e colposcopia):

- Setores envolvidos:
- Laboratório de análises clínicas (exame de sangue);
- Ambulatório de urologia (toque retal);
- Sala de Prevenção (citologia oncótica) e colposcopia

D) Sala de curativo: onde são realizados curativos de pequena e média complexidade, aplicação de injeções a nível ambulatorial, mediante apresentação da receita médica, aferição da pressão arterial, como também retirada de pontos. As injeções consideradas como de nível ambulatorial são aquelas que podem ser administradas sem haver necessidade de existir a presença de um médico plantonista, no caso de ocorrer intercorrências. Os procedimentos mais comuns são: administração de injeções de insulina e anticoncepcionais injetáveis;

E) Sala de imunização (vacinação): onde são oferecidos e administrados à população em geral vacinas diversas que fazem parte do calendário vacinal do governo federal a nível nacional.

F) Central de Regulação – onde são feitas as marcações de exames, consultas e cirurgias médicas para os nossos profissionais e outras unidades (direcionado aos pacientes que residem na área – Regional II);

G) Centro de Especialidades Odontológicas (CEO) – direcionado aos pacientes atendidos no município de Jaboaão dos Guararapes, encaminhados pelos odontologistas da rede. Serviços oferecidos:

- Serviço de atenção em saúde bucal – dentística, cirurgia oral e cirurgia bucomaxilofacial;
- Serviço de realização de exames de Raio-X dentário.

H) Atendimento de Serviço Social: onde são garantidos aos pacientes o atendimento necessário ao diagnóstico e tratamento das doenças as quais são acometidos;

➤ **Participação de mercado**

De acordo com os dados extraídos no site do IBGE referente às estatísticas da saúde – assistência médico-sanitária realizada em 2009, as unidades que prestam atendimento de atenção de média complexidade são capazes de resolver cerca de 26,5% das necessidades e problemas de saúde da população.

➤ **Ordem de grandeza**

Os estabelecimentos cadastrados no CNES (Cadastro Nacional dos Estabelecimentos de Saúde), são classificados quanto ao nível de hierarquia. A unidade de saúde em que foi realizado o projeto possui a seguinte classificação, segundo os dados colhidos no site do CNES:

- Nível de hierarquia: 03 - Média - M2 e M3. O que significa: Estabelecimento de Saúde ambulatorial o qual realiza procedimentos de Média Complexidade definidos pela NOAS (Norma Operacional de Assistência à Saúde) como de 2º nível de referência - M2 e/ou de 3º nível de referência - M3. De acordo com essa classificação a unidade está enquadrada na tabela de turno de atendimento (código 03), com atendimentos realizados nos turnos da manhã e à tarde. A sigla M2 significa: Ambulatório Média Complexidade nível 2 e a sigla M3 significa: Ambulatório Média Complexidade nível 3, pois suas atividades incluem atendimento de algumas clínicas especializadas e exames complementares. Os hospitais ou unidades de saúde podem ser classificados basicamente em:
 - **Atenção Básica:** é preferencialmente a “porta de entrada” do sistema de saúde, onde a população tem acesso a especialidades básicas como: clínica médica (clínica geral), pediatria, obstetrícia e ginecologia. Estudos demonstram que a atenção básica é capaz de resolver cerca de 80% das necessidades e problemas de saúde.
 - **Atenção de Média Complexidade:** objetiva atender os principais agravos de saúde da população, com procedimentos e atendimentos especializados. São serviços como consultas hospitalares e ambulatoriais, exames e alguns procedimentos cirúrgicos. É constituída por procedimentos ambulatoriais e hospitalares situados entre a atenção básica e alta complexidade.
 - **Atenção de Alta Complexidade:** são os procedimentos que envolvem alta tecnologia e/ou alto custo. São exemplos de procedimentos de alta complexidade: traumato-ortopedia, cardiologia, terapia renal substitutiva

e oncologia. As principais áreas estão organizadas em redes, como as de cirurgias cardíacas e de atenção oncológica. As principais redes de atenção de alta complexidade do SUS são:

- Assistência ao paciente portador de doença renal crônica (diálise);
- Assistência ao paciente portador de oncologia;
- Cirurgia cardiovascular pediátrica;
- Procedimentos para a avaliação e tratamento dos transtornos respiratórios do sono;
- Assistência aos pacientes portadores de obesidade (cirurgia bariátrica);

Cabe à direção municipal do SUS a gestão da rede de serviços em seu território, estabelecendo parcerias com municípios vizinhos para garantir o atendimento necessário à sua população. Faz parte do Governo Federal uma estrutura bem desenvolvida capaz de solucionar todos os problemas de saúde da população, assim como a garantia ao acesso a tais serviços.

A partir da análise dos diferentes tipos de hospitais ou unidades de saúde podemos concluir então, que a unidade de saúde em que foi realizado o projeto, enquadra-se quanto à ordem de grandeza, como de atenção de média complexidade, ou seja, é de médio porte.

➤ **Relevância no setor de atuação**

As Unidades de Atenção de Média Complexidade, contribuem para a diminuição do fluxo nos Hospitais e Unidades de Alta Complexidade, locais esses, onde devem ser atendidos apenas os casos que não podem ser resolvidos nas Unidades de Atenção Básica e Média Complexidade, visto não ter essas a estrutura necessária, nem a tecnologia adequada para resolver tais casos.

* Informações complementares:

- Quanto ao fluxo de clientela o atendimento é de demanda espontânea e referenciada;
- A unidade conta com o serviço de coleta seletiva de rejeitos de resíduos biológicos e comuns;
- Quanto à infra-estrutura da unidade: a mesma possui conexão de internet, e conta com serviço de telefonia móvel, porém não possui serviço de telefonia fixa;
- A unidade possui atividades de ensino/pesquisa voltadas para cursos técnicos e superiores, dentro de suas áreas de competência;
- Quanto à natureza da organização: administração direta da saúde (Ministério da Saúde, Secretaria de Estado da Saúde, Secretaria Municipal de Saúde).

2.2 DESENVOLVIMENTO DO PROJETO

2.2.1 Descrição das Atividades do Setor

O projeto foi realizado em uma sala na unidade, que comporta dois setores: recepção e regulação. Podendo as atividades em cada setor serem descritas:

- **Setor de Informações (Recepção):**

Responsáveis por divulgar informações e sanar quaisquer dúvidas existentes acerca de tópicos como: dias e horários dos médicos e demais profissionais da unidade, salas onde esses podem ser localizados, além dos horários de funcionamento de setores específicos como: vacina, curativo, ECG, farmácia, etc. Além disso, fornecem dados a respeito de como, quando e horários podem ser realizadas as marcações e impressões das autorizações, bem como a documentação necessária para esse procedimento;

Entrega de fichas na parte da manhã para marcações e agendamentos e no horário da tarde para acompanhamento e impressão de autorizações que estavam em lista de espera;

Organização da fila para atendimento;

Orientação quanto ao local e ponto de referência onde serão realizados os atendimentos aos pacientes em lugar diverso da unidade;

Onde os pacientes tiram suas dúvidas a respeito de marcações e agendamentos de consultas, exames e cirurgias, assim como dias, horários e locais para os atendimentos.

- **Setor de Regulação (SISREG III e CMCE):**

Onde são realizadas as marcações de consultas, exames e cirurgias dos pacientes que residem na área da regional II, além de impressão de autorizações dos agendamentos que foram realizados quando não dispúnhamos de vagas no momento da marcação. O Sistema do SISREG III abrange a todos os atendimentos que serão realizados a nível municipal, os quais ficam a cargo da Secretaria de Saúde do Jabotão dos Guararapes, além de possuir parceria com clínicas e hospitais particulares. Ademais, também são agendados exames de alto custo como: ressonância magnética, tomografia computadorizada, eletroneuromiografia, cintilografia e polissonografia. Para além disso, o sistema do CMCE abrange todos os processos que serão realizados conveniados a nível estadual, os quais abordam atendimentos em hospitais de grande porte, ou seja, de alta complexidade, e alto custo como: cirurgia de cabeça e pescoço, plástica e bariátrica, assim como exames de colonoscopia, estudo urodinâmico, entre outros.

Obs.: Os setores são comuns, pois a maioria dos funcionários participam da marcação e prestam informações quando necessário, não se limitando a

uma única pessoa. Todos estão habilitados a prestar informações, quando na ausência de uma pessoa específica para tal.

Obs₂: Não há serviço de marcação, agendamento, acompanhamento e impressão nas quartas-feiras e sextas-feiras, dias reservados para serviços internos. Nestes dias só há serviço de informações. Salvo exceções e a pedido ou autorização da coordenação da unidade;

Obs₃: Não há serviço de atendimento do CadWeb / CadSUS, que é o de elaboração do cartão do SUS, atualização de dados e impressão de novo número.

2.3 DESCRIÇÃO DO ATENDIMENTO NOS SETORES ENVOLVIDOS – EXPLICITAÇÃO E IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA

O setor de regulação é responsável pela marcação desses exames, visto que, ocorre a captação dos clientes e inicia-se a delimitação de tais procedimentos. Sendo assim, tal processo é realizado durante as segundas, terças e quintas no horário matutino.

2.3.1 Descrição do Atendimento dos Setores

➤ **Setor de Regulação**

Anteriormente, a marcação pela regulação acontecia em apenas uma semana por mês, sendo divulgada com antecedência os dias e quais consultas, exames e cirurgias seriam marcados naquela data. No entanto, o contingente de pacientes sempre excedia a capacidade já prevista, fato o qual causava insatisfação da clientela, haja vista que, não conseguiam uma vaga para a especialidade médica solicitada.

Dessa forma, durante o processo de marcação pela regulação eram distribuídas um determinado número de fichas, as quais eram separadas por especialidade e de acordo com a cota disponível para a unidade. Apesar disso, é válido notar que conforme a distribuição das fichas era realizada gerava-se demasiado transtorno, pois a fila era muito grande e não havia organização entre os pacientes quanto a ordem de chegada. Ademais, o sistema nem sempre colaborava, visto que, diversas vezes ficava instável ou as vagas encontravam-se indisponíveis, dado que não eram sendo lançadas na plataforma logo cedo. Outra problemática era a quantidade descontrolada de pedidos de funcionários que ocorriam na hora das marcações, não apenas da unidade em questão, mas também em outros polos de agendamento. Tal fato diminuía, portanto, a cota ofertada para o público em geral, fazendo com que os pacientes voltassem para suas casas sem receber o atendimento necessário, ou sem conseguir solicitar os procedimentos previstos por ordem médica.

➤ **Setor de marcação manual**

As marcações para os médicos da casa aconteciam manualmente e em datas específicas determinadas pelas funcionárias as quais eram responsáveis pelas marcações, e igualmente a demanda ultrapassava a prevista, o que acabava esgotando as agendas de um mês em um único dia frequentemente, além de já forçar a abertura da agenda do mês seguinte como forma de atender os pacientes presentes. As fichas eram feitas improvisadas com emborrachado, pedaços de cartolina ou algum material mais rígido do tipo caixas de luva vazias. Muitas dessas eram extraviadas ou até mesmo clonadas, haja vista que, na hora da marcação tornou-se comum o aparecimento de dois números iguais, fato pelo qual, a fim de evitar aborrecimentos, marcava-se as fichas duplicadas. Geralmente as marcações eram feitas quinzenalmente ou mensalmente a depender da demanda.

2.3.2 Primeira tentativa de melhoria na marcação da Regulação pela gestão anterior

Não divulgação das datas de marcação. Reservando uma semana antes das marcações para os pacientes entregarem cópias: da(s) requisição(ões), identidade ou certidão de nascimento, Cartão do SUS, comprovante de residência e telefone para contato. Tais dados eram coletados juntamente a determinados documentos durante uma semana o dia todo.

2.3.3 Dificuldades Encontradas

O elevado número de requisições para separar por exames, consultas ou cirurgias e ordem alfabética. O extravio de requisições e documentos originais. Alto índice de abstinência elevado, haja vista que, a maioria dos pacientes não retornava para buscar suas autorizações da consulta, ou quando vinham buscar já havia passado a data, seja por esquecimento ou falta de informação. Dificuldade na localização dos papéis, dado que, muitas vezes o atendimento havia sido marcado porém, o funcionário não achava o documento para entregar ao paciente. Diminuição da cota para a unidade por conta do elevado nível de abstinência. Dessa forma, os funcionários acabavam colocando quantas solicitações quisessem misturados entre os papéis dos pacientes. Sendo assim, a insatisfação da clientela permanecia e continuava a crescer.

2.3.4 Primeira tentativa de melhoria na marcação Manual pela gestão anterior

Marcar todas as especialidades médicas da unidade todos os dias, no intuito de reduzir a demanda.

2.3.5 Dificuldades Encontradas

A priori, observou-se a não diminuição da demanda recorrida, haja vista que, as filas enormes todos os dias permaneciam e muitas vezes as agendas dos meses seguintes continuavam a ser preenchidas como forma de acolher os usuários daquele determinado dia. Ademais, notou-se que dada a demora e a distância entre a marcação e consulta, os pacientes muitas vezes acabavam esquecendo-se e perdiam os dias de seu atendimento. Para além disso, às vezes o paciente perdia o papel que constava o dia e o local para qual foi designado, fato o qual obrigava os atendentes a realocar os usuários, o que transformava-se uma tarefa dispendiosa em tempo e paciência, haja vista a dificuldade em encontrar tais informações específicas em meio a grandes volumes de pacotes de agendamento. Aliado a isso, o desgaste físico permaneceu grande, prejudicando inclusive a qualidade de vida das funcionárias desse setor, pois todos os dias presenciava-se o grande quantitativo de pacientes a serem marcados, além do alto índice de abstinência desse mesmo público.

2.4 DESCRIÇÃO DAS MUDANÇAS REALIZADAS COM A NOVA GESTÃO

2.4.1 Setor de Regulação

A marcação passou a ser realizada mais frequentemente, sendo organizada em agendamentos diários. Apesar disso, em seguida, constatou-se a identificação da necessidade de deixar dois dias livres durante a semana para serviços internos, dada a pouca demanda nesses dias específicos. Para além disso, verificou-se também que era preciso algum dia livre para outras atividades do setor, além de reuniões/treinamentos que ocorrem na unidade em questão. Ademais, foram elaboradas fichas padronizadas para o setor de regulação, as quais contém informações como as datas do agendamento e a separação entre fichas preferenciais ou comuns, referentes ao atendimento eletivo. Tal medida foi proposta a fim de melhorar a organização da unidade além de evitar a duplicidade de fichas como acontecera outrora.

Foi estipulado, então, pela regulação central a possibilidade de agendar os atendimentos que não possuem vagas no ato da marcação, impedindo que o paciente perca sua ida ao posto médico, além de fornecer a oportunidade do mesmo ter sua vaga “reservada”. Aplicou-se também a entrega de fichas de acordo com o horário e não por quantidade diária. Sendo assim, os pacientes que chegam à unidade até às 7:30h conseguem pegar uma ficha sem grandes entraves.

Sob o mesmo ângulo, observou-se que o acesso aos pacientes foi facilitado com a marcação para quase todas as especialidades realizadas pelo sistema SISREG III e CMCE, **sendo então extinta a marcação manual**. Ademais, com o sistema disponível

para as Unidades Básicas (UBS's) e Unidades de Saúde da Família (PSF's), constatou-se a diminuição da demanda, pois os pacientes podem nos “postinhos” próximos à sua residência já marcar para qualquer unidade as especialidades e exames de que os clientes de sua área necessitem, salvo algumas consultas, exames e cirurgias que só marcam nas Policlínicas, que é o caso de nossa unidade. Dessa forma, estabeleceu-se uma triagem na qual a marcação é restrita aos pacientes de determinada área geográfica (regional 2), e apenas direcionada aos procedimentos que não podem ser agendados nas UBS's e PSF's, como por exemplo: Ultrassom com Doppler, Ecocardiograma, dentre outros ou quando o paciente é de área descoberta.

2.5 EMBASAMENTO TEÓRICO SOBRE QUALIDADE NO ATENDIMENTO

2.5.1 Atendimento

Segundo Aurélio (2002), atendimento pode ser definido como dar ou prestar atenção; tomar em consideração; deferir; atentar, observar; acolher com atenção ou cortesia; escutar atentamente. Com isso, podemos concluir que o atendimento ao cliente deve ser feito de maneira que os seus problemas possam ser solucionados da melhor maneira possível, sempre em favorecimento do cliente, mas para que isso ocorra é preciso que o funcionário (colaborador) escute atentamente as queixas do cliente e tente solucioná-las, de uma forma que seja benéfico tanto para a instituição, quanto para o cliente, a fim de que seja criada uma boa imagem da empresa junto ao cliente e o mesmo possa retornar à unidade em questão. Dessa forma, quando isso ocorre pode-se dizer que conseguiu-se fidelizar o cliente, e haja vista a construção de uma impressão positiva acerca dos serviços ofertados junto ao cliente, esse poderá futuramente indicar a organização aos seus contatos pessoais, gerando com isso maior lucratividade para o fornecedor, pois seu número de clientes tende a aumentar potencialmente. Vale ressaltar que se esse mesmo cliente sair insatisfeito da organização o efeito é drástico para a empresa, pois poderá dispersar não só sua clientela atual, como também estará perdendo seus futuros usuários. Por outro lado, no tocante à rede pública infelizmente essa fidelização não é levada em consideração e ainda que o cliente saia insatisfeito do atendimento ele acaba retornando à organização, visto não ter outra opção na maioria dos casos.

2.5.2 Qualidade no Atendimento

Historicamente, pode-se perceber que a qualidade enquanto conceito, existe há milênios. Já a função da gerência formal surgiu aproximadamente no início do século XX, sendo então algo mais recente. Dessa forma, as mudanças que ocorreram ao longo dos

anos referentes à abordagem da qualidade, se deram de forma paulatina, gradativa e regular, resultantes de uma série de descobertas, as quais foram organizadas no modelo americano, em quatro eras distintas: inspeção, controle estatístico da qualidade, garantia da qualidade e gestão estratégica da qualidade.

Segundo Feigenbaum (1956 *apud* GARVIN, 1992, p.15) “o primeiro princípio a ser reconhecido é o de que *qualidade é um trabalho de todos*”. Nesse contexto, entende-se que para ocorrer à qualidade no atendimento, todos os envolvidos no processo devem desempenhar o seu papel de maneira adequada.

2.5.3 Qualidade no atendimento em saúde

Os clientes da rede pública são merecedores de ter um atendimento de qualidade, pois os impostos que são pagos pela população em geral são revertidos em serviços (atendimento médico e escolas públicas) e produtos (medicações, próteses e órteses) gratuitamente, sendo assim um direito previsto na constituição de 1988.

Como descrito por Rebelo (1995),

A gestão pela qualidade total é um processo contínuo de melhoramento que requer a adoção de mecanismos de auscultação (ou observação direta) para identificar as necessidades e aspirações dos clientes/usuários. Através de bom senso, educação, treinamento, e habilidade para se comunicar e trabalhar em equipe e possa satisfazer ou até mesmo superar as expectativas dos clientes.

Dessa forma, pode-se dizer que a qualidade no atendimento em saúde é um processo que precisa ser bem planejado e para que ocorra de forma eficiente e eficaz necessita de um processo de observação contínua para sanar os eventuais problemas que podem surgir, no intuito de satisfazer e superar as expectativas criadas pelos clientes.

Ainda segundo o autor, é importante reconhecer e valorizar os empregados como pessoas, ajudando-os a melhorar continuamente suas habilidades, como também encorajando-os a assumir suas responsabilidades, cabendo à gestão tratá-los com atenção e reconhecer seu comprometimento com a organização, estimulando-os dia após dia a aproximar-se de seu trabalho com afinco. Assim, podemos concluir que para que ocorra a qualidade no atendimento, os profissionais envolvidos no processo precisam estar bem preparados para desempenhar o seu papel, como também precisam ser exaltados quando desempenharem de forma adequada e esperada pela organização.

O autor ainda ressalta que,

Para atingir este objetivo é necessário ouvir o cliente; mobilizar os empregados para trabalhar de modo participativo e coletivo; sistematizar os procedimentos de trabalho; e manter registro das rotinas de trabalho, preservando a memória das organizações.

Portanto, o trabalho em equipe é primordial para que se atinja o objetivo proposto pela organização, assim como é imprescindível ouvir as queixas dos clientes e tentar saná-las da melhor maneira possível, sempre em favorecimento do cliente, não se esquecendo de registrar as rotinas de trabalho que deram certo ou não, a fim de que as próximas equipes possam basear-se nos registros para não cometer os mesmos erros, preservando desta forma a memória das organizações.

O autor também afirma que “... o fator preponderante para o sucesso desta filosofia de gerenciamento é a presença de uma liderança capaz de conduzir o grupo para objetivos comuns e bem estabelecidos”. Resumindo, podemos relatar que a iniciativa deve partir das figuras responsáveis, tanto para iniciar o projeto (atendimento com qualidade), como para manter a continuidade do mesmo.

3 METODOLOGIA

Para Salomon (1977, p.136 *apud* ANDRADE, 2006, p.121) “[...] trabalho científico passa a designar a concreção da atividade científica, ou seja, a investigação e o tratamento por escrito de questões abordadas metodologicamente”.

Segundo Andrade (2006, p.129) “Metodologia é o conjunto de métodos ou caminhos que são percorridos na busca do conhecimento”.

Para tanto, a pesquisa desenvolvida teve como principal fundamento através da investigação metodológica, analisar de forma empírica e experimental formas de melhorar o atendimento ao público, procurando maneiras de facilitar o acesso a rede de saúde, dentro de nossa competência, sugerindo e colocando em prática soluções úteis e eficazes, fazendo uso quanto aos fins do método exploratório e comparativo para formação deste conceito.

“A pesquisa exploratória não requer a elaboração de hipóteses a serem testadas no trabalho, restringindo-se a definir objetivos e buscar mais informações sobre determinado assunto de estudo” (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007, p.63).

De acordo com Cervo; Bervian e Da Silva (2007, p.60) “a pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses”. Ou seja, é a partir desse embasamento teórico que também inclui outras fontes é possível responder adequadamente a problemática que norteia o trabalho científico.

O universo da pesquisa foi direcionado a dois setores da unidade de saúde pública municipal que dividem o mesmo espaço e são diretamente interligadas, com o intuito de oferecer um atendimento tido como de qualidade e excelência.

O estudo de caso foi realizado na Policlínica Cônego Pedro de Souza Leão, no município de Jaboatão dos Guararapes-PE, no período de tempo indeterminado, de forma empírica e experimental, porém durante o período da gestão atual, que foi observado e descrito pela autora e sugerido e permitido ser colocado em prática pela co-autora.

O objetivo foi realizar uma análise comparativa das duas gestões (anterior e atual), no intuito de encontrar soluções diferentes, para obter resultados mais satisfatórios.

3.1 APRESENTAÇÃO DE SUGESTÕES PARA MELHORIA DO SETOR DE REGULAÇÃO / RECEPÇÃO

- a) Treinamento da equipe como um todo, através de cursos diversos como qualidade / excelência no atendimento ao público, humanização, informática básica. Podendo abrir parcerias com instituições como o SENAC / SENAI, dentre outras.
- b) Aquisição de um microfone e caixa de som para facilitar a comunicação entre os colaboradores e pacientes;
- c) Corrigir a altura da abertura do vidro para facilitar a comunicação mútua e evitar desgastes;
- d) Ter uma pessoa específica habilitada para manusear o sistema do CadWeb / CadSUS, para facilitar o acesso aos pacientes e resolução de pendências de forma rápida e eficiente;
- e) Ter uma pessoa capacitada do lado de fora da recepção para apoio na organização de filas e orientação aos pacientes referente as marcações;
- f) Capacitar os funcionários que prestam informações a utilizar o sistema “De olho na Consulta” para na parte da manhã dar um respaldo aos pacientes quanto as marcações, lembrando aos mesmos que impressões apenas no horário da tarde, salvo se o atendimento em questão estiver para o mesmo dia, abre-se uma exceção para que o paciente não seja prejudicado;
- g) Aquisição de equipamentos como computadores novos, assim como mouses e materiais de expediente.
- h) Orientar as atendentes a imprimir as agendas no horário da tarde para não atrapalhar o atendimento de marcações;
- i) Estabelecer uma norma evitando que haja pedidos de marcações de funcionários e acompanhamentos de agendamentos no horário de atendimento ao público. Como também, vetando quando o paciente não resida no município;

- j) Aumentar o quantitativo de servidores da recepção/regulação, cabendo a coordenação estabelecer um quantitativo mínimo, para em seguida pleitear este número, com o objetivo primordial de atender adequadamente a população, evitando sobrecarga de serviço, além de desvios de função;
- k) No momento da impressão da autorização checar no sistema que o paciente já pegou a solicitação, evitando ligações telefônicas desnecessárias;
- l) Solicitar o apoio de médicos residentes das áreas de maior demanda como clínico geral e cardiologia para dar apoio nos atendimentos, reduzindo desta forma a lista de espera;
- m) Realizar multirões de exames de coleta de sangue para melhorar o fluxo de atendimento;
- n) Solicitar o apoio da médica do trabalho para realizar os atendimentos de prescrição de medicamentos para pacientes estáveis, reduzindo o número de pacientes para o clínico geral e diminuindo as listas de espera;
- o) Realizar parceria com a cardiologia e reservar um dia na semana só para realizar ECG e dar pareceres cardiológicos;
- p) Reformar a sala de Raio-X e posteriormente a de Ultrassom para colocar estes dois setores para funcionar, reduzindo a lista de espera desses exames.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DE FORMA QUALITATIVA E/OU QUANTITATIVA

4.1.1 Setor de Regulação

A marcação realizada diariamente diminuiu o quantitativo de pacientes a serem atendidos, dentre outros fatores como a triagem realizada.

Na marcação o uso das fichas padronizadas e datadas, evitou constrangimentos como foi demonstrado anteriormente.

Ficou estabelecido que os pacientes só podem marcar para parentes de primeiro grau, como pai, mãe, filhos... sendo vetado marcar para outras pessoas que não se enquadram neste perfil, devendo o grau de parentesco ser comprovado por meio documental.

Com o uso do telefone móvel e prévio contato com os pacientes para a busca da autorização observa-se a diminuição do número de abstinência. Porém, conforme as estatísticas podemos e devemos melhorar esse índice.

A separação de horários de marcação, assim como consulta de agendamentos e impressão de autorizações facilitou o atendimento. Sendo o primeiro na parte da manhã (até 7:30h), e o segundo na parte da tarde (de 13h até 14:30h).

Dois dias na semana para serviços internos (quartas e sextas), facilitaram o acompanhamento das marcações, devoluções (quando falta algum dado), reuniões, etc.

A demanda de pedidos de funcionários diminuiu bastante, sendo estabelecido a solicitação de marcação ser autorizado formalmente pela coordenadora, com carimbo e assinatura da mesma, assim como pacientes que diferem do perfil de marcação descrito anteriormente.

A extinção da marcação manual foi melhor, visto que os pacientes podem marcar mais próximos de suas casas, evitando deslocamento e filas desnecessárias.

O fato de não ficar com documentos, nem requisições dos pacientes, reduziu a zero o número de percas dos mesmos, evitando aborrecimentos, pois se nós perdemos, temos por obrigação conseguir outro e nem sempre os médicos gostavam deste tipo de prática. A impressão das agendas pelo sistema evita encaixes desconhecidos pelos médicos, como também extrapolar o limite de atendimentos estabelecidos entre a Prefeitura e o profissional.

4.1.2 Sugestões Colocadas em Prática e Resultados Alcançados

- a) O treinamento deve ser oferecido pela prefeitura, no momento nada previsto (em análise).
- b) Ainda não foi feita a aquisição pela unidade dos equipamentos (em análise).
- c) No momento não foi realizado o pedido de equipe especializada para realizar o reparo (em análise).
- d), e), f) e j) Já foi feito o pedido pela coordenação da unidade de reforço de pessoal capacitado para compor a equipe e melhorar o fluxo de atendimento.
- g) Já foi feito o pedido e estão em uso os novos computadores e mouses, porém ainda aguardando material de expediente.
- h) Foi designado um funcionário para impressão de agendas no horário da tarde, diminuindo o fluxo de impressão na parte da manhã, que ocorre esporadicamente quando há algum paciente que não consta na listagem e apresentou o comprovante de marcação (formulário).
- i) Foram feitas reuniões com os funcionários por setor e um dos assuntos da pauta foi a respeito dessa problemática e agora os pedidos de marcações por funcionários diminuíram e estão sendo realizados as marcações e agendamentos na parte da tarde e nos horários de menor fluxo.

- k) Já em prática, houve um pequeno treinamento com a coordenadora ensinando como realizar este procedimento.
- l), m), n), o) e p) Estão em processo de acordo e irão ser implantados em breve.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para obter um bom atendimento ao público na área de saúde, é necessário ter muito empenho da equipe de trabalho. É algo em conjunto, que deve ter o máximo de atenção, boa vontade e ser empático.

O estudo de caso ainda encontra-se em fase de experimentação, pois a qualidade é um trabalho constante, advinda de mudanças as quais são realizadas de acordo com a necessidade e melhoria do atendimento.

Os objetivos geral e específicos, assim como a problemática foram alcançadas de forma satisfatória, porém com a certeza de que sempre pode-se alcançar padrões superiores e que é preciso um suporte da alta gestão para colocarmos em prática alguns objetivos, os quais não dependem apenas dos colaboradores, como por exemplo, compra de equipamentos, materiais e contratação de mão de obra.

É possível assim oferecer um atendimento de maneira excelente, basta saber usar os recursos que são oferecidos no momento e sempre fazer uma comparação e análise do que está dando certo e do que não está dando certo, a fim de aprimorar os pontos questionáveis e positivos.

REFERÊNCIAS

GARVIN, D. A. **Gerenciando a qualidade: A visão estratégica e competitiva.** (J. F. BEZERRA DE SOUZA, Trad.). Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

REBELO, P. **Qualidade em saúde.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

ANDRADE, M. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos de graduação.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CERVO, A; BERVIAN, P; DA SILVA, R. **Metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CAPÍTULO 3

AVALIAÇÃO E RESULTADOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS EM FAVOR DA PRODUÇÃO NACIONAL DE JOGOS DIGITAIS

Data de submissão: 04/07/2021

Data de aceite: 16/07/2021

Ueli Sonderegger Matos

Universidade FUMEC

Belo Horizonte – Minas Gerais

<http://lattes.cnpq.br/7079738015041433>

João Victor Boechat Gomide

Universidade FUMEC

Belo Horizonte – Minas Gerais

<http://lattes.cnpq.br/7442068334410248>

Juvêncio Braga de Lima

Universidade FUMEC

Belo Horizonte – Minas Gerais

<http://lattes.cnpq.br/4555344155145821>

RESUMO: Este capítulo traz uma análise dos primeiros três editais promovidos pelo governo federal para o desenvolvimento de jogos eletrônicos no Brasil. Também chamados de games, eles pertencem à indústria cultural e à indústria criativa, cada uma com a sua importância para a economia. Os três concursos se encaixam na tradição de políticas culturais com os seguintes três eixos: democratizar o acesso à cultura, democratizar a produção de cultura, e explorar o potencial econômico da cultura.

O estudo mostra que, embora os três eixos estejam presentes no discurso oficial, os objetivos concretos mencionados nos editais e os critérios aplicados na seleção de projetos concentraram-se nos aspectos econômicos. Também ficou evidente que não foi prevista uma análise posterior dos resultados dos concursos, comparando os efeitos com os objetivos. Uma pesquisa entre os projetos, empresas e pessoas premiadas realça que resultados concretos são mais exceção do que regra. Dessa forma, este trabalho contribui para a discussão sobre políticas culturais em favor da produção nacional de games e poderá ajudar a aprimorar a definição de objetivos e instrumentos de avaliação de editais.

PALAVRAS-CHAVE: Políticas públicas. Políticas culturais. Desenvolvimento de jogos. Indústria criativa. Games.

EVALUATION AND RESULTS OF PUBLIC POLICIES IN SUPPORT OF BRAZILIAN DIGITAL GAMES PRODUCTION

ABSTRACT: This chapter analyzes the first three requests for public notices provided by the federal government for the development of video games in Brazil. Video games belong to the cultural industry and the creative industry, each with its own importance for the economy. The three competitions fit into the tradition of cultural policies with the following three axes: democratizing access to culture, democratizing culture production, and exploring the

economic potential of culture. The public notices reflect three pillars of cultural policies: democratization of culture, cultural democracy, and exploration of the economic potential of culture. This study concludes that, although all three pillars are present in the official speeches and communications regarding the competitions, the concrete objectives mentioned in the notices and the criteria to select the winning projects focused mainly on economic aspects. It was also evident that a subsequent analysis of the results of the competitions was not foreseen, comparing the effects with the objectives. A survey of awarded projects, companies and individuals highlights that concrete results were exception not the rule. Thus, this work contributes to the discussion of cultural policies in favor of national game production and may help to improve the definition of objectives and instruments for evaluating public notices.

KEYWORDS: Public policies. Cultural policies. Game development. Creative industry. Games.

1 INTRODUÇÃO

O mercado de games está em plena expansão. Em 2021, estima-se que existam no mundo 3 bilhões de pessoas que jogam algum tipo de jogo eletrônico. Desse total de jogadores, 274 milhões estão na América Latina (NEWZOO 2021a). No Brasil, 72% da população declara jogar jogos eletrônicos, de acordo com a Pesquisa Game Brasil, em sua oitava edição (PGB 2021). De acordo com a pesquisa, embora a principal classe social dos jogadores no Brasil seja a média-alta (B2), com 27,6% da população, é possível identificar uma ascensão das pessoas de grupos sociais baixos e médios entre o público gamer. Graças à consolidação dos smartphones como principal plataforma no País, quase metade dos consumidores de jogos são das classes C1, C2, D e E (49,7%, na soma). O mercado de jogos no Brasil deve ter uma receita de US\$ 2,3 bilhões em 2021 (cerca de R\$ 12 bilhões), o que representará um aumento de 5,1% na receita anual com relação a 2020 (PGB 2021). O mercado global de games deve movimentar, em 2021, US\$ 175,8 bilhões, com a expectativa de atingir 200 bilhões de dólares em 2023 (NEWZOO 2021b).

A importância dos games, entretanto, vai além da economia. Um bem tão amplamente consumido também provoca consequências culturais. Independentemente da questão se games ser ou não arte, eles fazem parte da cultura contemporânea. Isso levanta questões referentes ao conteúdo, o qual, no caso do Brasil, na sua esmagadora maioria, é de origem estrangeira (PGB 2021). Na interseção de cultura e tecnologia, os games ocupam um espaço privilegiado. Os avanços tecnológicos mudam constantemente a forma como games são produzidos, distribuídos e consumidos. Estas mudanças influenciam ao mesmo tempo a cultura de games. Observamos que, durante as últimas décadas, o perfil médio do público que joga saiu de uma sub-cultura de primordialmente adolescentes masculinos para um público que inclui todas as faixas etárias, sexos e classes sociais (MURIEL and CRAWFORD 2018).

Com uma produção nacional de games sem muitos incentivos públicos, surge a questão de criar políticas públicas para apoiá-la. Entretanto, surge o problema da alocação de recursos públicos, que são limitados. De um lado, qualquer política pública em favor da indústria de games nacional precisa se justificar frente a outros campos de trabalho, e deveria atingir resultados concretos e comprovados, alinhados com os objetivos. É natural, portanto, que esse zelo sistemático pelo bom uso do dinheiro público se encontre, no Brasil, ainda com bastante potencial de evolução (FREITAS, 2015). Como as técnicas existentes para avaliar políticas públicas, em geral, e políticas culturais, em especial, poderiam ser aplicadas no caso concreto de editais para a produção nacional de games no Brasil?. Essa é a pergunta teórica que norteia este trabalho. A pergunta prática é como essa teoria se adequa com a realidade dos editais em favor da indústria de games aqui analisados.

O objetivo deste projeto de pesquisa é contribuir na análise da coerência e efetividade de editais em prol da indústria de games no Brasil, verificando os seus propósitos, por meio da avaliação dos editais criados para implementar tais políticas. Com isso, neste capítulo é realizada uma análise dos primeiros três editais públicos, na esfera do governo federal, para o desenvolvimento de games no Brasil, que foram lançados em 2004, 2005 e 2009. Esses editais foram promovidos pelo Ministério da Cultura (MinC). Desde 2019, o Ministério da Cultura se tornou a Secretaria Especial de Cultura, dentro do Ministério do Turismo.

Games, também chamados de jogos eletrônicos, fazem parte da cultura contemporânea de uma parcela significativa da população do Brasil e do mundo. Além do mais, eles pertencem à indústria cultural e à indústria criativa, cada uma com a sua importância para a economia. Os três concursos se encaixam na tradição de políticas culturais com os seguintes três eixos: democratizar o acesso à cultura, democratizar a produção de cultura, e explorar o potencial econômico da cultura. O estudo mostra que, embora os três eixos estejam presentes no discurso oficial, os objetivos concretos mencionados nos editais e os critérios aplicados na seleção de projetos concentraram-se nos aspectos econômicos. Também ficou evidente que não foi prevista uma análise posterior dos resultados dos concursos, comparando os efeitos com os objetivos. Uma pesquisa entre os projetos, empresas e pessoas premiadas realça que resultados concretos são mais exceção do que regra. Dessa forma, este trabalho contribui para a discussão sobre políticas culturais em favor da produção nacional de games e poderá ajudar a aprimorar a definição de objetivos e instrumentos de avaliação de editais.

A próxima seção aborda os primeiros passos da indústria brasileira de jogos editais e a criação dos primeiros editais. Em seguida, na terceira seção, é discutida a metodologia aplicada neste trabalho. A quarta seção apresenta os três editais, com os

respectivos resultados obtidos. Os resultados são analisados na quinta seção, que é seguida da conclusão.

2 O DESENVOLVIMENTO INICIAL DA INDÚSTRIA DE GAMES NO BRASIL E A CRIAÇÃO DE EDITAIS

A atenção do poder público no Brasil para a produção de games nacionais surgiu, inicialmente, no ano de 2004, quando o MinC publicou um primeiro edital chamado JogosBR. Desde então, o próprio MinC e outras entidades, como o Ministério das Comunicações, lançaram editais próprios. Este texto descreve as três iniciativas do MinC entre os anos de 2004 a 2009. As fontes foram os *sites* do governo e de outras entidades, portal da transparência e trabalhos acadêmicos.

As primeiras empresas desenvolvedoras de jogos eletrônicos no Brasil apareceram no início da década de 1990. A primeira pesquisa da indústria foi realizada em 2005 (ABRAGAMES, 2005) e documentou a existência de empresas da área, ainda ativas no ano 2005, que foram fundadas em 1992. É possível, portanto, que já existiam empresas antes que não foram detectadas pelo levantamento. No início de 2005 existiam 55 empresas (*ibid.*, p. 5) que se concentravam no Paraná, em São Paulo e no Rio de Janeiro, com 75% do total de empresas (*ibid.*, p. 6). De acordo com essa pesquisa, o faturamento de todas as empresas de desenvolvimento de jogos eletrônicos chegou a 8 milhões em 2002, a 10 milhões em 2003 e saltando para quase 14 milhões em 2004. No ano em foi lançado o primeiro edital, a indústria estava em plena expansão, de quase 40%, segundo a pesquisa (*ibid.*, p.11).

Na época, a grande maioria das empresas atuava no setor de jogos de entretenimento, chegando a 72%. Outros 14% se especializaram em *advergames*, isto é, jogos para fins de publicidade, e 6% se dedicaram ao desenvolvimento de jogos para o uso interno de empresas (*ibid.*, p. 8). Além disso, dois terços das empresas desenvolviam para a plataforma PC e um quarto para celulares (*ibid.*, p. 9). No último caso, é importante lembrar que se tratava de jogos para *feature phones*, que era o modelo principal de telefones celulares na época. Os *smartphones* só começaram a dominar o mercado muitos anos depois, com uma igualdade no volume de vendas em torno de 2013 no mundo (TECHTUDO 2018). Só uma pequena parcela das empresas trabalhou para consoles, o que foi explicado pelos autores do estudo com as dificuldades de desenvolvedores brasileiros em obter as licenças dos kits de desenvolvimento para os grandes consoles (ABRAGAMES 2005, p. 9).

Na média as empresas empregaram aproximadamente 15 pessoas (*ibid.*, p. 12), porém, com uma curiosidade. Enquanto em mercados consolidados, como Estados Unidos e Inglaterra, se observava uma proporção de dois artistas, como ilustradores e modeladores 3D, para cada programador, as empresas no Brasil mantiveram 36% de

programadores e 27% de ilustradores e modeladores em suas equipes (*ibid.*, p. 13). Os autores da pesquisa não conseguiram explicar esta discrepância (*ibid.*, p. 14).

O ano 2004 também presenciou a fundação da Abragames, a Associação Brasileira dos Desenvolvedores de Jogos Digitais. Ela tem como finalidade “promover a indústria brasileira de desenvolvimento de jogos eletrônicos” (ABRAGAMES, 2004, p. 1). Entre as ações previstas estava de forma explícita, “procurar obter incentivos, governamentais ou privados, para a pesquisa e desenvolvimento de jogos nacionais” (*ibid.*, p. 2). Já no primeiro ano da existência da associação este intuito se concretizou e a ABRAGAMES foi parceira no primeiro edital do Ministério da Cultura, o JogosBR 2004.

O site original dos concursos e as páginas relevantes do MinC não estão mais disponíveis ou sofreram grandes alterações. Para poder recuperar as informações, os autores usaram a *Internet Archive Wayback Machine* (<http://archive.org/web/>), que armazena versões de históricos de páginas de web.

3 METODOLOGIA

A análise dos editais foi feita com a ajuda da codificação e da categorização temática. Com essa metodologia, um texto é lido e dividido em trechos, frases ou até palavras que representam um mesmo tema, sentido, uma ideia teórica ou descrição. A codificação permite descobrir temas recorrentes em um texto ou em diferentes textos (GIBBS, 2009, p. 60). Para a elaboração do catálogo de códigos, existem várias estratégias. A codificação baseada em conceitos tem como ponto de partida um estudo da literatura relevante do campo de estudos anteriores e afins. A lista de códigos estava sendo elaborada antes do início da própria codificação, sendo aplicada em seguida aos textos, áudios ou outros documentos e gravações a serem analisados. Existe, porém, a necessidade de fazer ajustes na lista de códigos durante a execução da análise, “à medida que novas ideias e novas formas de categorizar forem detectadas no texto” (GIBBS, 2009, p. 67).

Para o presente trabalho, a abordagem da codificação baseada em conceitos se oferece como o caminho mais promissor, posto que permitirá comparar os resultados não só com outros estudos, mas, sobretudo, com categorias de propósitos de políticas públicas culturais e de avaliações que a literatura sugere. É possível mostrar como as políticas brasileiras se enquadram em uma visão mais global.

3.1 ANÁLISE QUALITATIVA DOS OBJETIVOS

Considerando os objetivos de políticas públicas em geral e de políticas culturais em especial, que foram discutidos anteriormente, este trabalho classifica os objetivos

encontrados nas políticas em favor da produção de games no Brasil em três categorias. Trata-se, portanto, de uma codificação baseada em conceitos.

Democratizar o acesso: além do objetivo geral de democratizar o acesso (PLANAS; SOLER, 2011, p. 278), são incluídos aqui também objetivos referentes à identidade e moral coletiva e à coesão e inclusão social (BARBIERI; PARTAL; MERINO, 2011, p. 485-489). Ao democratizar o acesso a games, uma política pública busca valer-se dos benefícios que este bem cultural pode trazer às pessoas, da mesma forma que existem, por exemplo, programas para incentivar o hábito de ler entre jovens.

Democratizar a produção: além de seguir a definição geral da democratização da produção (PLANAS; SOLER, 2011, p. 278), é considerado também o objetivo do desenvolvimento autônomo, a promoção da criatividade das pessoas, além da participação, cidadania e ação coletiva (BARBIERI; PARTAL; MERINO, 2011, p. 485-489). No caso do Brasil, essa codificação não se refere apenas a uma visão nacional, mas, igualmente, a uma internacional, de modo que o Brasil consiga desenvolver uma identidade e produção própria e significativa como nação.

Explorar o potencial econômico: além de objetivos econômicos gerais (PLANAS; SOLER, 2011, p. 278), esse código inclui objetivos como a busca de descentralização e a promoção de novas centralidades além dos centros urbanos (BARBIERI; PARTAL; MERINO, 2011, p. 485-489), mas, também, de promover as inovações (ARBIX, 2010, p. 70-71).

3.2 ANÁLISE QUALITATIVA DAS AVALIAÇÕES PREVISTAS

Para documentar as avaliações, foi feita uma análise das partes relevantes dos editais. É importante fazer duas ressalvas nesse ponto, as quais delimitam este trabalho. Primeiro, com esse método, só foi possível conhecer as avaliações previstas dentro dos próprios editais. Isso leva a limitações. Ficaram por fora todas as avaliações *ex-ante*, feitas pelos órgãos responsáveis, para decidir se a política pública na forma do edital em questão deveria ou não ser lançada. Também poderia ter havido – mesmo que não se encontrem vestígios da existência delas – avaliações intermédias, *ex-post*, de resultados, da eficiência, da eficácia, ou do impacto no longo prazo não mencionados nos editais que procuraram qualificar ou mensurar os resultados das políticas públicas. Uma segunda ressalva se refere à execução das avaliações. Os documentos disponíveis publicamente não permitem julgar com certeza se as avaliações previstas nos editais de fato foram feitas, seja integralmente ou pelo menos parcialmente. Depois do levantamento foi feita uma comparação das avaliações previstas com os objetivos. O que interessa neste trabalho é analisar até que ponto estas avaliações permitem julgar se os objetivos das políticas foram alcançados.

3.3 ANÁLISE QUALITATIVA E QUANTITATIVA DOS RESULTADOS

Essa terceira análise documenta primeiro eventuais resultados pesquisados e publicados pelo próprio órgão responsável pelas políticas, e os compara com os objetivos de forma qualitativa.

Depois foi feito um levantamento qualitativo. Como base foram selecionados dois objetivos de políticas culturais discutidas na parte teórica deste trabalho e que aparecem também de forma explícita ou implícita em uma ou mais das políticas públicas concretas analisadas. São eles: “Desenvolver uma identidade e produção própria e significativa como nação, como parte da democratização da produção de cultura” e o “Explorar o potencial econômico”.

O primeiro critério pode ser entendido também como parte de objetivos referentes à democratização da produção de cultura. Ele foi medido com o percentual de projetos premiados os quais contém conteúdo tipicamente associado à cultura brasileira. Cada jogo premiado foi categorizado em um de dois grupos: contém conteúdo tipicamente brasileiro, ou não contém.

O critério econômico foi dividido em dois indicadores: o primeiro indicador econômico mede o percentual de jogos premiados que chegam a ser lançados no mercado em uma versão completa. A justificativa para usar este indicador é a conexão direta do lançamento de um game com o potencial econômico. Um game que nem chega a ser lançado não terá nenhum impacto econômico, pelo menos nenhum impacto positivo, o que seria o intuito de qualquer política pública.

O lançamento ou não lançamento de um jogo sozinho não permite julgar sobre o sucesso de uma política que visa a exploração do potencial econômico. Existem efeitos que vão além de retornos financeiros imediatos da venda de um produto apoiado pelo poder público. Trata-se de consequências como, por exemplo, da consolidação de uma jovem empresa em fase inicial, ou da aquisição de conhecimento e tecnologias que podem ser usados em projetos futuros. Para medir e somar todos estes efeitos de forma mais simples, foi usado também um segundo indicador econômico, que mede o percentual de pessoas ou empresas que mantiveram uma presença na indústria de games por pelo menos mais cinco anos a partir do lançamento do edital. Trabalhar na indústria é entendido como trabalhar para uma empresa de games, ter o próprio nome ligado a games lançados, ou trabalhar como professor em cursos relacionados à área. Esse indicador tem uma limitação óbvia: quando uma empresa ou uma pessoa premiada para de atuar no mercado, isso sinaliza que objetivos econômicos não foram realizados. No entanto, em contrapartida, será difícil comprovar uma ligação direta entre a premiação e o futuro sucesso econômico, posto que este pode ser multicausal.

Os dados para esses três indicadores foram levantados, primeiramente, em forma de entrevista com os responsáveis de cada projeto premiado. Nos casos em que o responsável não pode ser localizado ou entrevistado, foi feita uma pesquisa na internet. Nesse caso, a falta completa de referências e menções de um game fora do contexto do concurso será contabilizada na categoria de games não lançados no mercado. A inexistência de referências a uma empresa ou a uma pessoa ligada a *games* foi contabilizada como se ela não atuasse mais na área. Esta forma de levantar os dados tem suas limitações, porém, acredita-se que quando é impossível localizar uma pessoa ou empresa, a chance de ela ainda atuar em uma indústria altamente conectada e presente na internet e nas mídias sociais, como é o caso da indústria de games, é bastante remota.

Os seguintes indicadores foram então utilizados:

1. O game contém conteúdo tipicamente associado à cultura brasileira?
2. O game foi lançado no mercado em uma versão completa?
3. Os vencedores dos concursos continuaram ativos na indústria de games por pelo menos 5 anos após o concurso?

O primeiro indicador é diretamente ligado ao objetivo de democratizar a produção de cultura com a visão brasileira dentro de um mercado cultural cada vez mais globalizado. O segundo e o terceiro indicador são referentes ao objetivo de explorar o potencial econômico dos games. Os indicadores para o concurso foram calculados da seguinte forma: games/vencedores com a característica pesquisada dividido pelo total de games/vencedores do concurso.

4 DESCRIÇÃO DOS EDITAIS E SEUS RESULTADOS

4.1 JOGOSBR 2004

Em 2004, o MinC lançou o “Concurso de Ideias Originais e de *Demos* de Jogos Eletrônicos”, que, de forma abreviada, é o JogosBR, com o objetivo de “estimular o desenvolvimento de jogos eletrônicos (ou games) no mercado nacional”. Foi uma parceria com o ITI (Instituto Nacional de Tecnologia da Informação), da Casa Civil, e com a FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos) (BRASIL, 2004b). A responsável pela execução foi a Associação Cultural Educação e Cinema (Educine), de São Paulo, por meio de um convênio pelo qual a Educine recebeu R\$ 420.000, com uma contrapartida de R\$ 75.000 (BRASIL, 2021b, convênio 512693). Desse valor total de R\$ 495.000, foi destinado R\$ 240.000, ou seja, 48,5%, para os desenvolvedores dos oito projetos premiados na segunda etapa do concurso (BRASIL, 2004b).

A primeira etapa visou a “criação de histórias para jogos, através de descrição sintética do seu roteiro, concepção visual, temas, cenários, situações e personagens” (BRASIL, 2004b). Foi estabelecida uma Comissão Especializada de Julgamento para ser responsável pela seleção das ideias vencedoras, segundo o regulamento, composto por “Profissionais do Setor de Jogos do Brasil” (BRASIL, 2004b). O regulamento tinha previsto um número de 36 ideias, mas foram selecionadas 45 (BRASIL, 2004c). Os nomes dos 82 jurados foram divulgados no *site* do concurso, mas retirados depois da segunda etapa. Alguns dos jurados também participaram como inscritos na primeira etapa do concurso, uma situação que é geralmente vedada em editais para evitar qualquer conflito de interesse (KERR DE OLIVEIRA, 2012, p. 148-149). Cada jurado avaliou três ideias aleatoriamente distribuídas, dando notas entre 0 e 100 para os seguintes critérios:

- Jogabilidade;
- Criatividade;
- Originalidade;
- Potencial de jogo;
- Apresentação e integralidade do projeto de ideia.

Esses critérios foram documentados por um pesquisador que teve acesso a um *site* de acesso restrito criado para os jurados (KERR DE OLIVEIRA, 2012, p. 134-135). O regulamento tinha previsto os quatro critérios (BRASIL, 2004b):

- Originalidade; - Criatividade; - Nível de Detalhamento; - Integralidade.

Assim, o critério ‘Nível de Detalhamento’ do regulamento foi substituído pelos critérios “Jogabilidade” e “Potencial de jogo”. Já foi observado e criticado em (KERR DE OLIVEIRA, 2012, p. 135) que não é possível avaliar o critério “jogabilidade” baseado em uma ideia, já que a jogabilidade depende da execução concreta de um projeto e da presença de pelo menos um protótipo.

A segunda etapa contou com 55 inscrições de propostas para *demos* jogáveis, baseadas nas ideias premiadas na primeira etapa (BRASIL, 2004c). A participação na segunda etapa estava aberta para todos, não só para os vencedores da fase anterior. Porém, o regulamento tinha previsto o respeito dos direitos autorais e uma participação em eventuais futuros lucros dos autores da ideia original, caso um game fosse desenvolvido e comercializado por outras pessoas que não os autores originais (BRASIL, 2004c). Pelo menos em um caso isso não aconteceu, como mostra um comentário indignado no foro do concurso do autor da ideia “Raízes do Mal”, premiada na primeira etapa e a qual serviu como base para um dos projetos premiados com R\$ 30.000 durante a segunda etapa (BRASIL, 2006a). O concurso sofreu grandes atrasos. Segundo o regulamento

do concurso, os oito vencedores que receberam dinheiro teriam de entregar os games em um prazo de oito meses. Apesar disso, as *demos* só foram disponibilizadas quatro anos depois, sem qualquer comunicação ou justificativa por parte dos organizadores (KERR DE OLIVEIRA, 2012, p. 146-147).

Presentes na descrição do concurso estão similarmente argumentos para explorar o potencial econômico de games. Na divulgação do concurso, o Ministério da Cultura relata que jogos eletrônicos “assumem um importante papel econômico, gerando emprego e renda” (BRASIL, 2004a). Na hora da divulgação dos nomes dos vencedores, Orlando Senna, o secretário do Audiovisual, reforçou esta visão:

Alguns jogos eletrônicos que correm o mundo faturando milhões de dólares foram criados por jovens brasileiros. Não puderam ser produzidos no Brasil devido a uma defasagem dessa indústria em nosso país. Esse é um primeiro passo tanto no que se refere ao estímulo à criação e à invenção como também à sua posterior industrialização. (BRASIL, 2005f)

O Ministério da Cultura autodeclarou o concurso um sucesso, com “resultados significativos dentro do mercado de desenvolvimento de jogos eletrônicos” (BRASIL, 2005e) em três eixos. Do ponto de vista cultural, o concurso teria fomentado “o desenvolvimento criativo e produtivo através da premiação dos projetos com um ótimo nível cultural” (BRASIL, 2005e). Infelizmente, não ficou documentado o que exatamente significa um “ótimo nível cultural”. No eixo social, o Ministério constatou que o concurso “estimulou a colaboração, o envolvimento criativo e participativo de todos os interessados na construção de jogos brasileiros” (BRASIL, 2005e). No aspecto econômico, foi comunicado um duplo sucesso. O primeiro deles é porque oito projetos receberam R\$ 30 mil para desenvolver as *demos* jogáveis (BRASIL, 2005e). Do ponto de vista teórico, esse “sucesso” poderia ser questionado, já que o simples fato de um programa do governo ter conseguido gastar todo o dinheiro previsto dificilmente se encaixaria em qualquer categoria de objetivos e indicadores de políticas públicas. Porém, os organizadores do concurso também celebraram o fato de que, graças à exposição midiática do concurso, parceiros e investidores foram recrutados para futuras edições do concurso (BRASIL, 2005e). Esse último ponto pode ser confirmado pela segunda edição do concurso, encaminhado e lançado antes mesmo do encerramento final do primeiro.

Esses dados oficiais sobre os resultados do concurso se mostram muito limitados. Conforme previsto na metodologia, também foi executada uma pesquisa qualitativa incluindo entrevistas e pesquisas na internet. Foi possível localizar e entrevistar três dos oito vencedores.

Os resultados são apresentados tabela a seguir:

Tabela 1: Resultados do concurso JogosBR 2004

Nome do Game	Conteúdo brasileiro?	Game foi publicado?	Ainda presente em 2009?
Ayri, uma lenda amazônica (TELES DA SILVA, 2015)	Sim	Não	Sim
Capoeira (KERR DE OLIVEIRA, 2012)	Sim	Não	Não
Cemitério (KERR DE OLIVEIRA, 2012)	Não	Não	Não
Emprego Maluco (PINHEIRO TEIXEIRA, 2015)	Não	Não	Sim
Iracema, o jogo (AZEVEDO, 2010 ^a)	Sim	Não	Sim
Nevrose (QUEIROZ, 2015b)	Sim	Não	Sim
Raízes do mal (KERR DE OLIVEIRA, 2012 e AZEVEDO, 2015b)	Sim	Não	Não
Sandboard Brasil (KERR DE OLIVEIRA, 2012 e SECCO CAETANO, 2016)	Não	Não	Não
Percentual	62,5%	0%	50%

O fato de o jogo “Sandboard Brasil” não ter conteúdo brasileiro merece uma breve explicação, já que poderia causar estranheza. Embora o jogo seja um simulador de *sandboarding*, um esporte praticado no mundo inteiro onde existem dunas, e mesmo possua certa popularidade também no Brasil, dificilmente pode ser considerado algo tipicamente brasileiro ou inerente da cultura local.

4.2 JOGOSBR 2005/06

Em 2005, o MinC lançou o novo concurso JogosBR 2005/06, com o objetivo de “estimular o desenvolvimento de jogos eletrônicos no mercado nacional” (BRASIL, 2005a). Foi uma iniciativa do Ministério da Cultura, organizada pela Educine Associação Cultural Educação e Cinema, e com consultoria da Associação Brasileira das Desenvolvedoras de Jogos Eletrônicos (ABRAGAMES). Apoiado nas experiências com o concurso JogosBR anterior, o qual, à época, não havia ainda sido concluído, foram criados três concursos diferentes (BRASIL, 2005b; BRASIL, 2005c):

1. Concurso de Ideias Originais para Jogos Eletrônicos;
2. Concurso de Desenvolvimento de *Demos* Jogáveis;
3. Concurso de Desenvolvimento de Jogos Completos de Baixo Orçamento

A Educine recebeu, para a organização do concurso, R\$ 500.000, com uma contrapartida de R\$ 125.000 (BRASIL, 2021b, convênio 558011). Desse valor total de R\$ 625.000, foram destinados R\$ 240.000, ou seja, 38,4%, para os desenvolvedores dos oito projetos de *demos* jogáveis e R\$ 160.000, isto é, 25,6% para os desenvolvedores dos dois projetos vencedores de jogos completos (BRASIL, 2005b e BRASIL, 2005c).

O objetivo do “Concurso de Idéias Originais para Jogos Eletrônicos” foi a “Criação de ideias originais para jogos e descobrimento de novos talentos”, e se destinava a estudantes e interessados em ingressar na indústria de games. Não foi prevista uma recompensa para os vencedores desse concurso. O período de inscrição durou do dia 22 de dezembro de 2005 até o dia 11 de março de 2006 (BRASIL, 2005d). Foram premiadas 36 ideias para games (BRASIL, 2006b).

O segundo concurso, chamado de “Concurso de Desenvolvimento de *Demos* Jogáveis – JogosBR 2005/06”, era voltado para empresas e profissionais do Brasil que queriam criar uma *demo* jogável como primeiro passo para viabilizar o futuro desenvolvimento de um game completo. Não foi obrigatório o game se basear em uma das ideias premiadas durante a primeira etapa do concurso, mas pelo menos dois vencedores seriam escolhidos entre as inscrições com base em uma das ideias vencedoras da etapa anterior. A premiação tinha previsto um apoio de R\$ 30.000 para cada um dos oito vencedores, e o prazo de inscrição foi do dia 2 de março até o dia 9 de maio de 2006 (BRASIL, 2005b). O concurso para *demos* jogáveis contou com 120 inscrições (BRASIL, 2005d). Em resposta às críticas com relação à primeira edição do concurso, o regulamento declarou, de forma explícita, que pessoas ligadas a empresas com projetos inscritos no concurso não poderiam fazer parte da Comissão Especializada de Julgamento, o júri, cujos membros foram indicados pelo Ministério da Cultura, pela ABRAGAMES e pela Educine Associação Cultural Educação e Cinema. O regulamento tinha previsto os seguintes critérios para a classificação (BRASIL, 2005b):

1. Originalidade;
2. Criatividade;
3. Jogabilidade;
4. Detalhamento da proposta;
5. Viabilidade técnica e comercial;
6. Qualidade e robustez da proposta;
7. Capacidade técnica da equipe e/ou da empresa.

Foi possível agrupar os critérios em três grupos:

1. Qualidade do game (critérios 1, 2 e 3);
2. Qualidade da proposta (critérios 4 e 6);
3. Chance de a *demo* virar um jogo completo algum dia (critérios 5 e 7).

A previsão era divulgar o resultado no dia 19 de maio de 2006 e receber as *demos* jogáveis dos vencedores até o dia 16 de novembro (BRASIL, 2005b). No dia 16 de maio, três dias antes da data original, a divulgação foi postergada para o dia 7 de junho de

2006 (BRASIL, 2006c) e, em seguida, para o dia 19 de junho (BRASIL, 2006f). Antes da publicação da lista dos vencedores, no dia 4 de junho, o MinC ainda divulgou a lista com 36 projetos classificados que receberam a maior pontuação na avaliação do júri, em uma reunião presencial (BRASIL, 2006e). A entrega e publicação dos jogos vencedores também sofreram atrasos. No dia 12 de março de 2007, ou seja, mais do que um mês depois da data na qual os vencedores teriam de entregar a *demo*, foi divulgada uma nota sob o título “Tá Difícil...”, falando que os jogos estariam em avaliação e que se esperava organizar um evento de lançamento. Também foi lamentada a dificuldade de “empresas investirem em Games no Brasil” (BRASIL, 2007a). Os games foram divulgados no dia 25 de julho de 2008 no *site* da ABrGames (KERR DE OLIVEIRA, 2004, p. 147). Não se sabe o motivo exato dos atrasos (KERR DE OLIVEIRA, 2004, p. 146-147). Dois dos vencedores, as empresas *Virsat Sistemas e Insólita Studios*, não receberam o valor integral do prêmio, sendo que a Educine, responsável pela execução do concurso, recebeu esses valores do Ministério da Cultura, mas não repassou para os vencedores. Como consequência, o convênio com a Educine consta como inadimplente (BRASIL, 2021b, convênio 558011).

A terceira parte do concurso, chamada de “Concurso de Desenvolvimento de Jogos Completos de Baixo Orçamento – JogosBR 2005/06”, era voltado para empresas brasileiras que quisessem realizar um game completo de baixo orçamento. A premiação tinha previsto um apoio de R\$ 80.000 para cada um dos dois vencedores. Os prazos, a formação do júri e os critérios de avaliação foram idênticos ao concurso de *demos* jogáveis (BRASIL, 2005c). Além disso, esse terceiro concurso sofreu os mesmos atrasos que o segundo (BRASIL, 2006c; BRASIL, 2006f). Um dos dois vencedores, a empresa Devworks Game Technology, de São Paulo, com o game “Deuses do Tabuleiro – O Juízo Final”, foi desclassificado por não entregar a documentação no prazo estipulado e no prazo estendido, ficando o prêmio para Insólita Studios, de São Paulo, com o projeto CaveDays (BRASIL, 2006g).

Só no ano seguinte, em 2006, com o concurso entrando na fase final da premiação, foi possível encontrar mais referências sobre os objetivos. Ao anunciar os vencedores, o Ministério da Cultura “reafirma o espírito que o norteou desde o início”, incentivando a “mais ampla e democrática participação de todos os interessados em desenvolver o setor de games no Brasil” (BRASIL, 2006b). Observa-se aqui uma referência tanto ao objetivo da democratização da produção quanto aos objetivos econômicos. Em outra nota, publicada durante essa fase do concurso, Orlando Senna, então secretário do Audiovisual do Ministério da Cultura, propôs objetivos ainda mais específicos, querendo “estimular o desenvolvimento de jogos eletrônicos no mercado nacional”, promover o “crescimento de desenvolvedoras e distribuidoras brasileiras”, além de “despertar o interesse de grandes

empresas internacionais pelos produtos brasileiros” (BRASIL, 2006i). Em seguida, Senna tornou a importância dos aspectos econômicos do concurso mais nítida, descrevendo o jogo eletrônico como “o item mais promissor” no complexo “industrial-tecnológico-comercial da comunicação audiovisual” e um “dos poderes decisivos do Século XXI” (BRASIL, 2006i). Chama a atenção que essas palavras vêm de Orlando Senna, um cineasta de 66 anos de idade em 2006, já prevendo que a indústria de games irá superar a indústria de cinema. Consequentemente, ele cobrou uma devida atuação do poder público, analisando que se trata de um setor “em movimento ascendente, que pode faturar pelo menos dez vezes mais se lhe forem destinados investimentos inteligentes do Estado e do capital privado” (BRASIL, 2006i).

Mais informações foram encontradas no ano de 2010, em um processo do Ministério da Cultura contra a Associação Cultural Educação e Cinema, o Tribunal de Contas da União pediu à Secretaria do Audiovisual do Ministério da Cultura, para que demonstrasse a legitimação do concurso “em face da efetiva presença de interesses comuns entre concedente e conveniente” (BRASIL, 2010a). Na sua resposta, a Secretaria explicou que o concurso vem “fortalecendo a interlocução com criadores e produtores da cultura digital”, resultando no fortalecimento do setor, “geração de trabalho e renda” e “ganhos em termos de acessibilidade aos produtos e serviços” (BRASIL, 2010a, p. 1). Pode-se constatar aqui, pela primeira vez, uma referência à democratização do acesso, um objetivo de políticas culturais não mencionado na época do lançamento do concurso JogosBR de 2005/06. Também, só anos depois, aparece nesse processo uma reflexão referente ao conteúdo nacional:

Verificado o consumo nacional de jogos eletrônicos, dentre os jovens, mas não somente eles, a maior parte dos jogos eletrônicos utilizados no Brasil nos últimos dez anos é resultante de produção externa e traz consigo elementos culturais de outros países, e por falta de oportunidades de produção e distribuição brasileiras, nosso país consome apenas material cultural estrangeiro nessa área. (BRASIL, 2010a, p. 1)

Nesse sentido, o Ministério da Cultura via as políticas públicas em favor da produção de games como forma de garantir a democratização da produção de games no nível internacional. Não só para estimular o desenvolvimento econômico, mas para combater uma alegada hegemonia cultural estrangeira. Logo em seguida, essa linha de argumentação ainda é reforçada, ao anotar que o Ministério da Cultura “constatou que existe um novo campo da economia da cultura a ser estimulado” e com a “oportunidade de portar elementos culturais mais aproximados à cultura brasileira” (BRASIL, 2010a, p. 2). O Tribunal acompanhou essa argumentação e concluiu que, de fato, “a produção de jogos tem correlação com a promoção da cultura brasileira” (BRASIL, 2010a, p. 2).

A comunicação sobre os resultados da segunda edição do concurso foi limitada. Restringiu-se basicamente a anunciar os vencedores. Não foi possível identificar se esta escassez se deu por causa dos grandes atrasos que o concurso sofreu ou também pelos problemas com o desvio de verbas pela executora do concurso (BRASIL, 2010a, p. 4-5). No entanto, conforme previsto na metodologia, o presente trabalho fez uma pesquisa qualitativa, incluindo entrevistas e pesquisas na internet. Foi possível localizar e entrevistar cinco representantes dos dez vencedores.

Os resultados são apresentados na tabela:

Tabela 2: Resultados do concurso JogosBR 2005/06.

Nome do Game	Conteúdo brasileiro?	Game foi publicado?	Ainda presente em 2010?
Brasília Tropicalis (MATTOS, S/D)	Sim	Não	Sim
Conspiração Dumont (HORTA, 2013 e BAIXAKI, 2009)	Sim	Não	Não
Flora (QUEIROZ, 2015a)	Não	Sim	Sim
Fórmula Galaxy (CORRÊA, 2015)	Não	Não	Sim
Inferno (CONTINUUM ENTERTAINMENT, 2015 e 2016, e AZEVEDO, 2010c)	Não	Não	Não
Léx (PINHEIRO TEIXEIRA, 2015)	Não	Não	Sim
Trem de Doido (PENNA COUTINHO, 2015)	Sim	Sim	Sim
Zumbi, o rei dos Palmares (SOUZA, 2008 e INDÚSTRIA DE JOGOS, 2016)	Sim	Não	Sim
Peixis! A disputa subaquática! (ARANTES, 2015)	Não	Sim	Sim
CaveDays (INSOLITA STUDIOS, 2006)	Não	Sim	Sim
Percentual	40%	40%	80%

O jogo “Flora” chegou a ser publicado depois do concurso, no site da empresa, em uma versão mais elaborada e gratuita, para fins de marketing da própria empresa (QUEIROZ, 2015a). O jogo “Trem de doido” foi publicado no site do autor, em uma versão mais elaborada no contexto do mestrado do mesmo (PENNA COUTINHO, 2015). Os jogos “Peixis” e “Cave Days” foram os únicos jogos deste concurso que chegaram a ser publicado comercialmente. “Peixis”, no ano 2012, depois de bastante tempo de desenvolvimento, e com um investimento adicional de um *publisher* dos Estados Unidos, foi publicado para plataformas *mobile* sob o nome de “Jett Tailfin Racers” (ARANTES, 2015). “Cave Days” por sua parte foi vendido diretamente pelos autores via uma *website* dedicada (INSOLITA STUDIOS, 2006).

Comparando os dados da segunda edição do concurso JogosBR com a primeira, chama a atenção que o percentual de jogos com conteúdo nacional caiu de 50% para 40%. Por outro lado, teve um aumento significativo de pessoas e empresas premiadas

que continuaram pelo menos mais cinco anos ativas e presentes na indústria de games: de 50% no primeiro concurso para 80% no segundo. No JogosBR 2005/06, dois games premiados, ou 20%, chegaram a ser publicados comercialmente, e mais dois, ou 20% dos games, foram disponibilizados fora do contexto do concurso para fins de marketing e pesquisa dos produtores. Pode-se constatar, portanto, que o objetivo de explorar o potencial econômico foi atingido em um grau maior na segunda edição.

4.3 BRGAMES 2009

Em 2009, o MinC lançou um novo programa, chamado BRGAMES, com o objetivo de “fomento ao desenvolvimento da indústria de jogos eletrônicos no Brasil, o fomento à participação da indústria brasileira de jogos eletrônicos no exterior e o estímulo à criação de ambientes de mercado para o jogo eletrônico brasileiro no país”. Já a mudança no nome refletiu essa virada para uma orientação internacional do programa. Para conseguir esse segundo objetivo, e estimular a venda de games brasileiros no exterior, o programa foi lançado em parceria com a Sociedade Brasileira para Promoção da Exportação de Software – SOFTEX, e o apoio institucional do Festival Internacional de Linguagem Eletrônica – FILE. Além dessas instituições, o BRGAMES, assim como as duas iniciativas anteriores, contou com o apoio da Associação Brasileira das Desenvolvedoras de Jogos Eletrônicos – ABragames (BRASIL, 2009b, p. 1). Outra melhoria foi que, ao contrário dos concursos anteriores JogosBR, esse novo concurso buscou garantir o anonimato dos participantes na hora da avaliação dos projetos, solicitando a entrega do projeto e da ficha de inscrição em dois envelopes lacrados e separados (BRASIL, 2009a).

O edital não procurava mais criar jogos completos, mas *demos* jogáveis, dividido em duas categorias: uma para empresas estruturadas e outra para pessoas físicas em coprodução com uma empresa, e, nos dois casos, restrito a empresas do ramo de desenvolvimento de jogos eletrônicos (BRASIL, 2009b, p. 2). Para ambas as modalidades, o edital ainda apresentou uma novidade: obrigatoriamente os autores dos projetos tinham de participar de uma “Oficina para Desenvolvimento de Projetos de Jogos Eletrônicos”, com o objetivo de informar sobre as melhores formas de desenvolver um game e questões de mercado, tanto nacional como internacional (BRASIL, 2009b, p. 2-3). Três projetos oriundos de empresas receberam o valor de R\$ 112.000 em forma de contrato de produção, exigindo uma contrapartida da empresa no valor de R\$ 28.000 (BRASIL, 2009b, p. 2-3). Para os sete projetos de pessoas físicas premiados, foi previsto um apoio de R\$ 70.000, sem contrapartida (BRASIL, 2009b, p. 2). Em total, a SOFTEX repassou R\$ 826.000 para os desenvolvedores. Segundo os dados do Portal da Transparência, a

SOFTEX recebeu do MinC, no ano de 2009, o valor total de R\$ 1.074.000. Entretanto, baseado nesses dados, não é possível afirmar que esse valor foi exclusivamente para a iniciativa BRGAMES (BRASIL, 2012b, convênio 651316).

A avaliação dos projetos aconteceu em duas etapas. Na primeira, todas as inscrições foram avaliadas pela Comissão de Seleção segundo os seguintes critérios (BRASIL, 2009b, p. 10):

1. Criatividade e originalidade;
2. Detalhamento;
3. Potencial de publicação internacional;
4. Viabilidade técnica e comercial dentro do orçamento disponível (R\$ 70.000 ou R\$ 140.000, respectivamente) e do prazo de 180 dias, detalhado em um cronograma físico-financeiro;
5. Capacidade técnica da equipe.

Nessa lista, destacam-se dois pontos: primeiro, a ausência de uma exigência ou sequer um critério para se incluir elementos da cultura brasileira nas propostas; segundo, um foco quase total, de quatro dos cinco critérios, no potencial e sucesso econômico do projeto.

Para a segunda etapa, foram convidadas 14 pessoas físicas e seis empresas mais bem colocadas, para fazer uma defesa oral da proposta durante dez minutos, e responder às perguntas da Comissão de Seleção. Baseado nessa rodada, foram selecionados os vencedores em cada categoria (BRASIL, 2009b, p. 12).

Segundo o regulamento do programa, BRGames teve três objetivos: turbinar o desenvolvimento da indústria nacional de games, aumentar a participação da indústria no exterior, e estimular a “criação de ambientes de mercado para o jogo eletrônico brasileiro no país” (BRASIL, 2009b). Os três objetivos se referem à exploração do potencial econômico.

Apesar deste foco nas questões econômicas, o Secretário do Audiovisual do Ministério da Cultura, Silvio Da Rin, demonstrou, no lançamento do edital, preocupação com a falta de conteúdo nacional olhando para “a infância e a juventude, cidadãos em fase de formação”, que seriam “os alvos prioritários de nossa atenção”. Ele ainda observou que “os avatares, os heróis dos jogos em circulação na web e nas lojas não têm relação alguma com as paisagens, mitos e narrativas brasileiras”. Por isso, ele espera do concurso “*demos* jogáveis mais integrados à realidade brasileira, capazes de gerar um sentimento de pertencimento à cultura nacional” (BRASIL, 2009d). No entanto, ao mesmo tempo, ele lembrava que o concurso BRGames quer levar os jogos aos mercados internacionais “para que possam ser negociados e publicados por alguns dos poucos fabricantes que dominam este mercado, um dos mais lucrativos das indústrias criativas e de entretenimento”. O objetivo seria fortalecer a indústria, “ampliando

o mercado no Brasil e no exterior” (BRASIL, 2009d). Também foi mencionado o desejo de fomentar a “pesquisa e desenvolvimento na área de jogos de computador e entretenimento digital da América Latina” (CULTURA E MERCADO, 2008).

Imediatamente depois do concurso, o Ministério da Cultura publicou uma análise positiva e comentários dos vencedores. Sérgio Jábali, diretor-executivo da Overplay, que criou uma *demo* do jogo “Night Life”, foi citado:

Sempre tivemos objetivo de produzir um jogo próprio, criado a partir de uma de nossas ideias. Nossa principal dificuldade era encontrar fontes de financiamento e o BRGames 2009 nos possibilitou isso. Nossa expectativa é lançá-lo mundialmente até setembro deste ano. (BRASIL, 2009d)

No entanto, esse plano de lançamento mundial não se concretizou. Da mesma forma, Tiago Pinheiro Teixeira, da empresa Interama, elogiou:

O BRGames 2009 foi um divisor de águas na trajetória de nossa companhia e é, sem dúvida alguma, um importante instrumento de fomento ao setor de jogos eletrônicos no Brasil. Tivemos, graças a ele, a oportunidade de apresentar nosso demo, o Esther Art Gallery, a diversos publishers europeus e norte-americanos. (BRASIL, 2009d)

Similarmente ao caso da Overplay, estes contatos não deram os frutos esperados, e o jogo nunca foi finalizado e lançado (PINHEIRO TEIXEIRA, 2015).

Conforme previsto na metodologia, também foi executada uma pesquisa qualitativa e mais abrangente, incluindo entrevistas e pesquisas na internet. Foi possível localizar e entrevistar seis representantes dos dez vencedores.

Os resultados foram apresentados na seguinte tabela:

Tabela 3: Resultados do concurso BRGames 2009.

Nome do Game	Conteúdo brasileiro?	Game foi publicado?	Ainda presente em 2014?
Chameleon (MANGIONE, 2015)	Não	Não	Não
Dragon Vs. Heroes (MONTEIRO FERNANDES, 2015)	Não	Não	Não
Esther Art Gallery (PINHEIRO TEIXEIRA, 2015)	Não	Não	Sim
Freestyle Challenge (ARANTES, 2015)	Não	Sim	Sim
Lumaki (PEREIRA, 2010)	Não	Não	Não
Luna (CAMAROTTI, 2015)	Não	Não	Sim
Night Life (ALE MACHADO, 2016)	Não	Não	Não
O Mutualismo (BIAGIONI, 2015)	Sim	Não	Não
Robô Sucata (CIRIACO, 2010 e JÁBALO, 2016)	Não	Não	Não
Vovô a Solta (MARQUES, 2015)	Não	Não	Não
Percentual	10%	10%	30%

Esses dados mostram que a tendência de premiar projetos de jogos sem conteúdo cultural brasileiro ainda se acentuou comparado com a edição anterior. Apenas 10%, ou seja, um jogo, ainda apresenta conteúdo nacional. Isso é surpreendente considerando a grande importância que o então Secretário do Audiovisual deu à questão no lançamento.

Por outro lado, reduziu também o número de *demos* jogáveis que chegaram a ser publicados e comercializados. Apenas um projeto, o 'Freestyle Challenge' da empresa mineira Illusis, chegou ao mercado (ARANTES, 2015).

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

No trabalho acadêmico sobre políticas públicas e sua avaliação, está sendo exigida constantemente a aplicação de critérios objetivos e racionais, tanto para a seleção de projetos quanto para a avaliação dos resultados (FREITAS, 2015). No caso das políticas culturais, existem vários trabalhos que pretendem ajudar a desenvolver políticas para municípios (BARBIERI; PARTAL; MERINO, 2001) e formas de avaliá-las (PLANAS; SOLER, 2011). Este trabalho buscou aplicar e comparar estes conceitos com a realidade das políticas públicas em favor da produção de games no Brasil.

A análise dos três concursos mostra uma grande preocupação com sua justificativa. O Ministério da Cultura se apoia na crescente importância dos games no contexto cultural e econômico. Os responsáveis levam para o debate as deficiências, como a baixa produção nacional ou a falta de conteúdo com referências à cultura brasileira, para legitimar a ação e os investimentos do poder público. Essa preocupação se mostra alinhada com as reivindicações de autores como Freitas (2015) ou Vicente (2014), que cobram argumentos objetivos na hora de selecionar campos de atuação e políticas públicas. Essa argumentação parece ainda mais importante em um cenário onde uma expressão cultural emergente, como os games, compete por dinheiro e atenção dos consumidores e por recursos públicos com outros setores já estabelecidos dentro das políticas culturais, como literatura ou cinema. Não obstante, vale lembrar que o orçamento dos três concursos é reduzido se comparado com o orçamento anual do Ministério da Cultura, que foi, por exemplo, de 1,1 bilhão de reais no ano de 2008 (BRASIL, 2008).

Os três editais foram analisados sob a luz dos três conceitos principais de políticas culturais: a democratização do acesso à cultura, a democratização da produção da cultura, e a exploração do potencial econômico. Observou-se uma dominância de objetivos econômicos nos três concursos. Uma preocupação com a democratização da cultura e da cultura brasileira se mostrou presente nas demais manifestações do Ministério da Cultura sobre os concursos, exceto nos próprios editais. Ao analisar os

critérios para a seleção dos projetos, chamou a atenção a falta de critérios que apoiariam os objetivos não econômicos. Também ficou evidente a falta de critérios que permitiriam uma avaliação *ex-post* dos resultados obtidos.

A maior parte dos games comprados e consumidos internamente é de origem estrangeira (NEWZOO 2021). Existe aqui um amplo potencial econômico a ser explorado. Ao mesmo tempo, existe uma preocupação com as consequências culturais desta dominância importada. Games são uma parte fundamental da cultura, não só da cultura da juventude, e os games ilustram, de forma exemplar, o que Hall (2006) chamou de cultura híbrida, mesmo ainda sem pensar em games. É nesse contexto que o Ministério da Cultura colocava parte da argumentação que acompanhou os três concursos. Como foi mostrado, contudo, enquanto o discurso se mantém durante os anos, os critérios e procedimentos que fazem referência à importância cultural perdem cada vez mais força. Além disso, os resultados concretos reforçaram ainda mais essa observação. Primeiro, observou-se uma queda expressiva de conteúdo nacional: enquanto 62,5% dos projetos premiados no primeiro concurso foram construídos usando elementos da cultura e temáticas do Brasil, este número caiu para 40% na segunda edição, e despencou para apenas 10% no último concurso de 2009. Nesse aspecto, o lamento do então Secretário do Audiovisual em 2009, sobre a falta de avatares, os heróis com relação com as paisagens, mitos e narrativas brasileiras (BRASIL, 2009d), é compreensível. Considerando ainda que apenas um game com conteúdo brasileiro, de todos os 28 projetos, premiados chegou a ser publicado, e nem de forma comercial, o objetivo de promover conteúdo nacional precisa ser considerado um fracasso.

Em acréscimo, alinhados com intenções similares de outros países em fortalecer a indústria criativa, os três concursos focaram predominantemente nos aspectos econômicos. A segunda análise pesquisou o número de games premiados que chegaram a ser publicados fora do contexto do concurso. Enquanto nenhum dos projetos do primeiro curso chegou a esse ponto, 40% dos games da edição 2005/06 tiveram uma vida depois do concurso. Esse número, porém, caiu para 10% no BRGames 2009. Esse resultado é notável, porque o conceito do último concurso tinha previsto o apoio aos vencedores para poder apresentar os jogos a investidores do mundo inteiro em vários eventos internacionais da indústria.

A análise de vencedores que ainda estavam presentes no mercado, cinco anos depois do concurso, levou a um resultado levemente similar: de 50% dos premiados do primeiro concurso, este número subiu para 80% da segunda edição, e caiu para 30% na última edição. De novo, pode-se constatar que a edição de 2009, apesar do seu foco

no apoio comercial dos vencedores, ficou longe de resultados econômicos expressivos. Esse resultado pior nos dois indicadores no concurso de 2009 não tem uma explicação simples e convida para novas pesquisas específicas.

6 CONCLUSÃO

A presente pesquisa nasceu da curiosidade sobre a eficiência e eficácia do apoio do governo para os games. A importância dos games dentro da indústria criativa em geral e da indústria cultural é bem documentada. Em países como os Estados Unidos, o faturamento dos jogos eletrônicos já ultrapassou o faturamento do cinema. Ao mesmo tempo, existe no Brasil um quadro com um mercado considerável – o maior da América Latina e o 12º maior do mundo – mas uma produção nacional limitada. Nesse contexto, foi definido o objetivo de analisar editais como uma forma de políticas públicas em prol da indústria de games no Brasil, verificando os seus propósitos, por meio da avaliação dos primeiros três editais publicados pelo Ministério da Cultura.

A análise da literatura existente mostrou o crescente reconhecimento de games como parte importante da cultura contemporânea e legítima expressão artística. Com referência às políticas públicas, por sua vez, dominou-se uma preocupação com a seleção de programas baseada em critérios objetivos e técnicas adequadas de avaliação de políticas culturais.

A análise dos três editais selecionados levou a alguns resultados marcantes. O primeiro é a discrepância entre os objetivos comunicados oficialmente, os critérios aplicados na seleção dos projetos e os resultados. Enquanto o discurso oficial engloba também objetivos como a promoção de conteúdo nacional brasileiro, a democratização do acesso à cultura e a democratização de sua produção, os critérios e procedimentos previstos nos editais têm o foco quase exclusivo na exploração do potencial econômico dos games.

Nos concursos, não foi prevista uma avaliação sistemática ex-post dos resultados ou uma comparação com os objetivos originais. A pesquisa, no entanto, feita neste trabalho, confirma a decrescente presença de referências ao acervo cultural do nosso país, caindo para 10% dos projetos premiados no último concurso. Quanto aos objetivos econômicos, o levantamento também mostra resultados poucos expressivos: dos 28 jogos premiados, apenas cinco chegaram a ser publicados, e apenas dois destes cinco foram comercializados. Dos dez participantes premiados no concurso de 2009, somente três estavam ainda presentes e atuando na indústria de games no ano de 2014, ou seja, cinco anos depois.

O que se pode concluir desses resultados? Será necessário levar em consideração algumas boas práticas sugeridas na literatura na elaboração de futuras políticas culturais

e editais em favor da produção nacional de jogos. Vale destacar aqui a clareza sobre os objetivos, a harmonia deles com os critérios e procedimentos adotados nos editais, além de um plano e de métodos para analisar os resultados depois do encerramento do concurso, inclusive de objetivos não econômicos. Nos concursos analisados predominou uma política cultural na qual a avaliação dos projetos ocorre geralmente só na hora da execução e apenas no nível econômico.

REFERÊNCIAS

ABRAGAMES 2004. **Estatuto Social**. São Paulo, 06/04/2004.

ABRAGAMES 2005. **A Indústria de Desenvolvimento de Jogos Eletrônicos no Brasil**. Disponível em: <http://www.abragames.org/uploads/5/6/8/0/56805537/pesquisa_2005_-_a_industria_de_desenvolvimento_de_jogos_eletronicos_no_brasil.pdf>. Acessado em 20 de maio de 2021.

ARBIX, Glauco. 2010. Inovação e desenvolvimento. In: _____ et al. (org.). **Inovação: estratégia de sete países**. Brasília, ABDI 2010.

ARANTES, Leonardo. 2015. **Os jogos 'Peixis!' e 'Freestyle' e os concursos JogosBR 2005/06 BRGames**. Entrevista via Skype. 7/7/2015. Entrevista concedida a Ueli Sonderegger.

AZEVEDO, Théo. 2010a. Brasileiro "Incidente em Varginha" fez mais sucesso no exterior; leia entrevista. **UOL Jogos**. 28/7/2010a. Disponível em: <<http://jogos.uol.com.br/pc/ultnot/2010/07/28/ult182u8421.jhtm>>. Acessado em 20 de maio de 2021.

AZEVEDO, Théo. 2010b. "Se pudesse voltar no tempo, não faria 'Erinia' novamente", diz produtor. **UOL Jogos**. 23/8/2010b. Disponível em: <<http://jogos.uol.com.br/pc/ultnot/2010/08/23/ult182u8472.jhtm>>. Acessado em 20 de maio de 2021.

AZEVEDO, Théo. 2010c. Dez anos depois, "Outlive" é lembrado com carinho por seus criadores; leia entrevista **UOL Jogos**. 30/6/2010c. Disponível em: <<http://jogos.uol.com.br/pc/ultnot/2010/06/30/ult182u8395.jhtm>>. Acessado em 20 de maio de 2021.

BAIXAKI, 2009. **Conspiração Dumont DEMO**. Adicionado ao site em 8/12/2009. Disponível em: <<http://www.baixaki.com.br/download/conspiracao-dumont.htm>>. Acessado em 20 de maio de 2021.

BARBIERI, Nicolás; PARTAL, Adriana e MERINO, Eva. Nuevas políticas, nuevas miradas y metodologías de evaluación. ¿Cómo evaluar el retorno social de las políticas culturales? **Papers**, v. 96, n. 2, p. 477-500, 2011.

BIAGIONI, Paulo Estevão. 2015. **O jogo 'O Mutualismo' e o concurso BRGames**. Entrevista via Skype. 1/7/2015. Entrevista concedida a Ueli Sonderegger.

BRASIL. Constituição (1988). Emenda Constitucional nº 19, de 4 de julho de 1998. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. Primeiro Concurso de Idéias Originais e Demos de Jogos Eletrônicos - JogosBr. 2004a. Disponível em: <<https://web.archive.org/web/20080314231659/http://www.cultura.gov.br/jogosbr/concurso.php>>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. Regulamento do Concurso de Idéias Originais e de Demos de Jogos Eletrônicos. 2004b. Disponível em: <<https://web.archive.org/web/20080314231837/http://www.cultura.gov.br/jogosbr/regulamento.php>>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. Resultado da Segunda Etapa. 2004c. Disponível em: <<https://web.archive.org/web/2010122223856/http://www.jogosbr.org.br/textos.php?cod=10>>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. Perguntas mais frequentes. 2004d. Disponível em: <<https://web.archive.org/web/20080314231959/http://www.cultura.gov.br/jogosbr/faq.php>>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. SEGUNDA EDIÇÃO DO JOGOSBR 2005/06. 2005a. Disponível em: <<https://web.archive.org/web/20060104082253/http://www.jogosbr.org.br/>>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. Regulamento do Concurso de Desenvolvimento de Demos Jogáveis - JogosBR 2005/06. 2005b. Disponível em: <<https://web.archive.org/web/20130730082143/http://jogosbr.org.br/textos.php?cod=8>>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. Regulamento do Concurso de Desenvolvimento de Jogos Completos de Baixo Orçamento - JogosBR 2005/06. 2005c. Disponível em: <<https://web.archive.org/web/20130730042232/http://jogosbr.org.br/textos.php?cod=5>>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. JogosBR. 2005d. Disponível em: <<https://web.archive.org/web/20060221013315/http://jogosbr.org.br/original>>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. 1o. CONCURSO DE IDÉIAS ORIGINAIS E DEMOS DE JOGOS ELETRÔNICOS. 2005e. Disponível em: <<https://web.archive.org/web/2010122220019/http://www.jogosbr.org.br/textos.php?cod=1>>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. Concurso JogosBR - Resultado. 2005f. Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/busca?p_p_id=3&p_p_lifecycle=0&p_p_state=maximized&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_count=2&_3_struts_action=%2Fsearch%2Fsearch&_3_redirect=%2Fbusca&_3_keywords=%22Alguns+jogos+eletr%C3%B4nicos+que+correm+o+mundo+faturando+milh%C3%B5es+de+d%C3%B3lares%22&_3_groupId=0&x=4&y=4>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. Fórum de Debates. Concurso Edição 2004/2005. vencedor da primeira etapa 2006a. Disponível em: <<https://web.archive.org/web/2010122225724/http://www.jogosbr.org.br/forum.php?topico=114>>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. Idéias Originais Vencedoras - 2006. 2006b. Disponível em: <<http://jogosbr.org.br/ideiasvenc.php>>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. Julgamento suspenso por 2 dias. 16 de maio 2006c. Disponível em: <<https://web.archive.org/web/20101113201542/http://www.jogosbr.org.br/noticia.php?codigo=7>>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. Relação dos Projetos de Demos Jogáveis. 21 de maio 2006d. Disponível em: <<https://web.archive.org/web/20101113201528/http://www.jogosbr.org.br/noticia.php?codigo=8>>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. Projetos Classificados Demos Jogáveis. 4 de junho 2006e. Disponível em: <<https://web.archive.org/web/20101113201417/http://www.jogosbr.org.br/noticia.php?codigo=12>>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. Anúncio dos Resultados Finais. 7 de junho 2006f. Disponível em: <https://web.archive.org/web/20060623194002/http://www.jogosbr.org.br/noticia.php?codigo=13>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. Desclassificação da Devworks. 25 de julho 2006g. Disponível em: <https://web.archive.org/web/20070705033135/http://www.jogosbr.org.br/noticia.php?codigo=15>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. Concurso de Idéias Originais para Jogos Eletrônicos. 2006h. Disponível em: http://www.cultura.gov.br/busca?p_p_auth=Ls4ETb8g&p_p_id=101&p_p_lifecycle=0&p_p_state=maximized&p_p_mode=view&_101_struts_action=%2Fasset_publisher%2Fview_content&_101_assetEntryId=58635&_101_type=content&_101_groupId=10883&_101_urlTitle=concurso-de-ideias-originais-para-jogos-eletronicos-58631&redirect=http%3A%2F%2Fwww.cultura.gov.br%2Fbusca%3Fp_p_id%3D3%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dmaximized%26p_p_mode%3Dview%26_3_groupId%3D0%26_3_keywords%3DConcurso%2BId%25C3%25A9ias%2BOriginais%2Bpara%2Bjogos%2BEletr%25C3%25B4nicos%26_3_struts_action%3D%252Fsearch%252Fsearch%26_3_redirect%3D%252Fbusca. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. JogosBR 2005/2006. 2006i. Disponível em: http://www.cultura.gov.br/busca?p_p_id=3&p_p_lifecycle=0&p_p_state=maximized&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_count=2&_3_struts_action=%2Fsearch%2Fsearch&_3_redirect=%2Fbusca&_3_keywords=%22O+JogosBR+vem+chamar+a+aten%C3%A7%C3%A3o+do+governo+e+de+investidores+privados%22&_3_groupId=0&x=5&y=7. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. Tá Difícil... 12 de março 2007a. Disponível em: <https://web.archive.org/web/20070512224330/http://www.jogosbr.org.br/noticia.php?codigo=17>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. Orçamento 2008. 12 de março 2008. Disponível em: <http://www2.cultura.gov.br/site/2008/03/12/frente-parlamentar/>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. Como participar do BRGAMES. 2009a. Disponível em: https://web.archive.org/web/20120320013931/http://www.brgames2009.com.br/como_participar.html. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério da Cultura. PROGRAMA DE FOMENTO À PRODUÇÃO E EXPORTAÇÃO DO JOGO ELETRÔNICO BRASILEIRO – BRGAMES. REGULAMENTO PARA CONCURSO DE SELEÇÃO DE PROJETOS DE DEMOS JOGÁVEIS. Brasília, 2009b.

_____. Ministério da Cultura. Edital BRGAMES - Programa de Fomento à Produção e Exportação do Jogo Eletrônico Brasileiro. 2009d. Disponível em: http://www.cultura.gov.br/noticias-sav/-/asset_publisher/QRV5ftQkjXuV/content/edital-brgames-programa-de-fomento-a-producao-e-exportacao-do-jogo-eletronico-brasileiro-217816/10889. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Tribunal de Contas da União. Acórdão nº 180/2010 – TCU – 2ª Câmara Brasília, 26.1.2010a. Referente ao processo nº TC 008.311/2009-0. Disponível em: <https://contas.tcu.gov.br/sagas/SvlVisualizarRelVotoAcRtf?codFiltro=SAGAS-SESSAO-ENCERRADA&seOcultarPagina=S&item0=29434>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Ministério das Comunicações. Edital N° 54/2015/SEI-MC. Brasília, 2015a. Disponível em: <http://www.comunicacoes.gov.br/documentos/documentos/inovapps/edital-inovapps-2015.pdf>. Acessado em 15 de maio de 2021.

_____. Controladoria Geral da União. Portal da Transparência. Disponível em: <http://www.portaltransparencia.gov.br/>. Brasil, 2021b. Acessado em 15 de maio de 2021.

- CAMAROTTI, Saulo. **O jogo 'Luna' e o concurso BRGames**. Entrevista via Skype. 6/7/2015. Entrevista concedida a Ueli Sonderegger.
- CIRIACO, Douglas. 2010. **Robô Sucata DEMO**. Baixaki, Lançado no site em 16/4/2010. Disponível em: <<http://www.baixaki.com.br/download/robo-sucata.htm>>. Acessado em 20 de maio de 2021.
- CONTINUUM ENTERTAINMENT. **WIKIPÉDIA, a enciclopédia livre**. Flórida: Wikimedia Foundation, 2021. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/w/index.php?title=Continuum_Entertainment&oldid=46285658>. Acessado em 20 de maio de 2021.
- CONTINUUM ENTERTAINMENT. **Project Inferno - Continuum Entertainment**. 29/1/2015. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=If4SAHlbiXU>>. Acessado em 20 de maio de 2021.
- CORRÊA, Artur. **O jogo 'Fórmula Galaxy' e o concurso JogosBR 2005/06**. Entrevista via Skype. 2/7/2015. Entrevista concedida a Ueli Sonderegger.
- CULTURA E MERCADO. 2008. **Programa de Fomento BRGames**. 12/11/2008. Disponível em: brgames. Disponível em: <<http://www.culturaemercado.com.br/site/noticias/programa-de-fomento-brgames/>>. Acessado em 20 de maio de 2021.
- DCMS. **Creative industries Mapping documents**. London: HMSO, 2001.
- FREITAS, Juarez. 2015. Políticas públicas, avaliação de impactos e o direito fundamental à boa administração. **Sequência**, v. 1, n. 70, p. 115-133, 2015.
- GIBBS, Graham. 2009. **Análise de dados qualitativos**. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Tradução Tomaz Tadeu da Silva; Guacira Lopes Louro. 11ª ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.
- HORTA, Vivian. **O Jogo da Arte e a Arte dos Games**. Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: <http://www.academia.edu/download/35581410/videojogos2014_submission_18.pdf>. Acesso em: 29 out. 2015.
- INDÚSTRIA DE JOGOS. **IDJ Entrevista: Nicholas Souza (Game Designer na Ubisoft Montreal)**. Vídeo. 2/3/2016. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=-oLueSxm184>>. Acessado em 20 de maio de 2021.
- INSOLITA STUDIOS. **Cave Days**. 2006. Disponível em: <<http://www.cavedays.net/>>. Acessado em 20 de maio de 2021.
- JÁBALO, Sérgio. **LinkedIn**. Disponível em: <<https://br.linkedin.com/in/sérgio-jábali-63a827>>. Acessado em 20 de maio de 2021.
- KERR DE OLIVEIRA, Jonatas. 2012. Uma análise crítica do edital JogosBR 2004 para a compreensão do mercado brasileiro de jogos eletrônicos. **Revista GEMInIS**, São Carlos (SP) a. 3, n. 2, p. 121-153, 2012.
- MATTOS, Paulo. **Metodologia de desenvolvimento do game Brasília Tropicalis**. Scribd. Sem data a. Disponível em: <<https://pt.scribd.com/doc/47369533/Metodologia-de-desenvolvimento-do-Game-BT>>. Acessado em 20 de maio de 2021.
- MATTOS, Paulo. Olympya. **Slideshare**. Sem data b. Disponível em: <<http://www.slideshare.net/olympya>>. Acessado em 20 de maio de 2021.
- MANGIONE, Philip. **O jogo 'Chameleon' e o concurso BRGames**. Entrevista via Skype. 8/7/2015. Entrevista concedida a Ueli Sonderegger.

- MARQUES, Raphael Fernandes. **O jogo 'Vovó a solta' e o concurso BRGames.** Entrevista via Skype. 6/7/2015. Entrevista concedida a Ueli Sonderegger.
- MONTEIRO FERNANDES, Tiago. **O jogo 'Dragen vs. Heroes' e o concurso BRGames.** Entrevista via Skype. 1/7/2015. Entrevista concedida a Ueli Sonderegger.
- MURIEL, Daniel and CRAWFORD, Garry. 2018. Video Games as Culture. Editora Routledge. ISBN 1138655112.
- NEWZOO. 2021a. Pesquisa sobre o perfil dos gamers no mundo, disponível em: < <https://newzoo.com/insights/articles/>. Acesso em: 20 maio 2021.
- NEWZOO. 2021b. Global Games Market Report da Newzoo, disponível em: <https://newzoo.com/products/reports/global-games-market-report/> Acesso em 20 maio 2021.
- PENNA COUTINHO, Marcos André. **O jogo 'Trem de Doido' e o concurso JogosBR 2005/06.** Entrevista via Skype. 1/7/2015. Entrevista concedida a Ueli Sonderegger.
- PEREIRA, Ana Paula. **Lumaki 1.1.** Baixaki, disponível desde 23/4/2010. Disponível em: <<http://www.baixaki.com.br/download/lumaki.htm>>. Acessado em 20 de maio de 2021.
- PGB 2021. Pesquisa Game Brasil 2021, oitava edição, disponível em <https://www.pesquisagamebrasil.com.br/pt/pesquisa-game-brasil/>, acessado em 20 de maio de 2021
- PINHEIRO TEIXEIRA, Thiago. **Os jogos 'Emprego maluco', 'Léx' e 'Esther Art Gallery', e os concursos JogosBR 2004, JogosBR 2005/06 e BRGames.** Entrevista via Skype. 2/7/2015. Entrevista concedida a Ueli Sonderegger.
- PLANAS, Anna; SOLER, Pere. Design and application of a system of evaluation indicators for municipal cultural policies. **Evaluation**, v. 17, n. 3, p. 277-292, jul. 2011.
- QUEIROZ, Chico. **O jogo 'Flora' e o concurso JogosBR 2005/06.** Entrevista via Skype. 2/7/2015a. Entrevista concedida a Ueli Sonderegger.
- QUEIROZ, Rodrigo. **O jogo 'Nevrose' e o concurso JogosBR 2004.** Entrevista via Skype. 23/6/2015b. Entrevista concedida a Ueli Sonderegger.
- SECCO CAETANO, Jorge M. V. **LinkedIn.** Disponível em: <<https://br.linkedin.com/in/jorge-m-v-secco-caetano-70772a117>>. Acessado em 20 de maio de 2021.
- SOUZA, Nicholas. **Zumbi, o Rei dos palmares.** Vídeo. 1/8/2008. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=JXUbxOXdagU>>. Acessado em 20 de maio de 2021.
- TECHTUDO 2018. Reportagem sobre o que é o *feature phone* e suas diferenças principais com relação ao *smartphone*, publicado em <https://www.techtudo.com.br/noticias/2018/10/o-que-e-feature-phone-conheca-funcoes-do-celular-nao-smart.ghtml>, acessado em 20 de maio de 2021.
- TELES, Sylker. **O jogo 'Ayri, uma lenda amazônica' e o concurso JogosBR 2004.** Entrevista via Skype. 7/7/2015. Entrevista concedida a Ueli Sonderegger.
- VICENTE, Victor. Políticas Públicas: Uma contribuição sucinta à edificação de um modelo para sua análise. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, Brasília, v. 4 n. 1, p. 28-47, jan.-jun. 2014.

CAPÍTULO 4

JUSTIÇA RESTAURATIVA COMO POLÍTICA PÚBLICA MUNICIPAL DE SEGURANÇA CIDADÃ

Data de submissão: 08/06/2021

Data de aceite: 30/06/2021

Daniele Cristina Bahniuk Mendes

UEPG

dcbahniuk@gmail.com

<http://lattes.cnpq.br/3345469570120623>

Nei Alberto Salles Filho

UEPG

nei.uepg@gmail.com

<http://lattes.cnpq.br/6408053975339811>

Thais Cristina dos Santos

UEPG

thais.pluskota@gmail.com

<http://lattes.cnpq.br/9140828869176656>

RESUMO: Este artigo objetiva trazer à discussão científica o papel dos Municípios na promoção da segurança cidadã, enfocando a Justiça Restaurativa como meio de sua realização. Com a promulgação da Constituição Cidadã criou-se esse novo ente federativo, que tem como competência geral tratar de assuntos de interesse local. Neste mesmo contexto democrático, a segurança ganhou o adjetivo 'cidadã', a qual designa a qualidade de prezar pela cidadania, a solidariedade e o respeito aos direitos humanos pelos

órgãos estatais incumbidos na efetivação da segurança, bem como em toda a sociedade. Com este foco, a Justiça Restaurativa mostrou-se uma das opções viáveis para a promoção da segurança cidadã pelo ente municipal, uma vez que visa resgatar o ser humano e atender as suas necessidades, envolvendo a todos, sejam as partes ou a comunidade. O estudo far-se-á pela metodologia exploratória, com levantamento bibliográfico.

PALAVRAS CHAVE: Município. Segurança. Cidadã. Justiça. Restaurativa.

1 INTRODUÇÃO

A segurança transformou-se em uma das principais demandas sociais aos governos e instituições de segurança e de justiça. Os índices de percepção de insegurança, vitimização e violência converteram-se em preocupações da agenda pública e das políticas urbanas (SOARES, 2003).

Avaliações realizadas em países desenvolvidos durante a última década na América Latina e Caribe, demonstram que é necessário trabalhar municipalmente para ter sucesso na luta contra a insegurança. As políticas de prevenção devem focar-se nos territórios, serem especializadas e baseadas em evidência científica (CIPC, 2014).

A Constituição Federal de 1988 elevou os Municípios à condição de entes federativos autônomos, assumindo uma série de atribuições e competências, dentre as quais ser o responsável pela gestão das políticas públicas locais, gerando demandas crescentes de serviços públicos municipais.

Abordar o tema segurança no âmbito dos Municípios é reconhecer que se trata de um direito e uma condição fundamental para o desenvolvimento das pessoas e da governabilidade, como resultado se obtém “o pleno desenvolvimento das funções sociais da cidade garantindo o bem-estar de seus habitantes” (artigo 182, *caput* da Constituição Federal).

Concomitante a isso, prefere-se utilizar a expressão “segurança cidadã”, pois esta adjetiva a expressão “segurança pública”, marcando a sua natureza democrática (MESQUITA, 2006). Traduz-se na proteção integral da população contra um tipo de risco e indica as responsabilidades do Estado em garantir e criar as condições necessárias para uma boa qualidade de vida e permitir o desenvolvimento humano.

Com este cenário, a Justiça Restaurativa encontrou o ambiente fértil para se desenvolver no Brasil, uma vez que o modelo tradicional de Justiça não dá conta de atender a realidade e reduzir a sensação de insegurança. Assim, a Justiça Restaurativa surge como meio da comunidade resolver seus próprios conflitos e visa resgatar o ser humano.

A violência, vitimização e sensação de insegurança vem crescendo em grande escala, atingindo as cidades brasileiras. Portanto, o estudo de políticas públicas no âmbito municipal para a segurança cidadã, baseadas em Justiça Restaurativa revela-se razoável e pertinente.

2 CONSIDERAÇÕES METODOLÓGICAS

A pesquisa visa refletir acerca da importância de políticas públicas municipais, baseada em Justiça Restaurativa, na promoção da segurança cidadã. O tipo de pesquisa utilizada será a exploratória, cujo objetivo é proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Possibilita-se, com este tipo de pesquisa considerar vários aspectos do objeto estudado.

Ademais, o procedimento de pesquisa dar-se-á através de levantamento bibliográfico, visando explicar os eixos que articulam as questões dessa pesquisa: poder público municipal e suas políticas públicas de segurança cidadã, com base na Justiça Restaurativa.

3 DISCUSSÃO

3.1 SEGURANÇA CIDADÃ E POLÍTICAS PÚBLICAS

Na América Latina durante o curso das transições para a democracia, surgiu o marco conceitual de segurança cidadã, como um meio para diferenciar a natureza da segurança na democracia frente aos moldes de segurança utilizados nos regimes autoritários. Na perspectiva dos direitos humanos, quando se fala de segurança, esta não se pode limitar à luta contra a criminalidade, mas se trata de como criar um ambiente propício e adequado para a convivência pacífica das pessoas.

O conceito de segurança que se utilizava anteriormente se preocupava unicamente em garantir a ordem como uma expressão da força e supremacia do poder do Estado. Hoje em dia, os Estados democráticos promovem modelos policiais construídos de acordo com a participação dos habitantes, sob o entendimento de que a proteção dos cidadãos por parte dos agentes da ordem deve se dar em um marco de respeito à instituição, às leis e aos direitos fundamentais. Assim, desde a perspectiva dos direitos humanos, quando na atualidade se fala de segurança, esta não se pode limitar à luta contra a criminalidade, mas trata-se de como criar um ambiente propício e adequado para a convivência pacífica das pessoas. Por isto, o conceito de segurança deve colocar maior ênfase no desenvolvimento de trabalhos de prevenção e controle dos fatores que geram a violência e a insegurança, ao invés de tarefas meramente repressivas ou reativas perante fatos consumados. (CIDH, 2009, p. 7)

No passado, a população brasileira experimentou atrocidades de um Estado nem sempre Democrático, sendo que a segurança pública serviu de justificativa da violência como forma de controle sócio penal para o “enfrentamento” e “combate” daquilo que era designado como violência. Nem sempre se formulou políticas sociais públicas para a melhoria da qualidade de vida, ao contrário, a segurança pública servia para a destituição da subjetividade, isto é, a perda da titularidade e exercício das liberdades públicas (RAMIDOFF, 2016).

Ainda predomina o pensamento de juristas, legisladores e na própria sociedade o paradigma penalista, o qual indica que violência e criminalidade se reduz na capacidade dos órgãos de segurança pública e justiça criminal em prender criminosos (RICARDO; CARUSO, 2007). A boa notícia é de que essa concepção tem sido, aos poucos, desconstituída. A transformação conceitual de segurança está servindo de base para a discussão e formulação de estratégias para adequação de políticas de segurança às exigências da democracia. Segurança cidadã agora é utilizado em referência à segurança primordial das pessoas e grupos sociais.

Desde a promulgação da Constituição Federal a realidade brasileira mudou, levantando novas discussões no tocante à segurança cidadã, que envolve a todos, sendo

que a Justiça Restaurativa surgiu neste novo momento. Um município que implemente a Justiça Restaurativa como política pública demonstra o esforço multissetorial e trabalho conjunto, de modo a promover e facilitar a participação de diversos atores – de quem causou o dano, de quem sofreu o dano e da comunidade.

Vale dizer, que ao longo desses anos de experiência democrática brasileira, vem ganhando destaque o papel dos Municípios para a formulação de novas políticas de segurança. Esses entes federativos devem desenvolver políticas intersetoriais e focalizadas, através do diagnóstico da situação de violência e criminalidade, elaboração de estratégias de intervenção, execução do plano, monitoramento deste processo e avaliação do impacto e dos resultados alcançados (MESQUITA NETO, 2006).

Segundo Paulo Mesquita Neto, os Municípios têm a opção de desenvolver três tipos de políticas de segurança cidadã, podendo combinar elementos de dois ou três tipos: a) política de empoderamento do município; b) política de redução do crime e da violência e promoção da segurança do cidadão; e c) política de democratização das políticas de segurança pública.

A política de empoderamento do Município têm por objetivo aumentar o poder destes na área da segurança. No Brasil, este tipo de política tem se baseado principalmente na criação das guardas municipais, autorizado pela Constituição Federal de 1988.

Em seu turno, a política de redução do crime e da violência e promoção da segurança do cidadão baseia-se na adoção de programas e ações de natureza preventiva. Este modelo é recente e pouco disseminado no país, tendo ganhado força nos anos 2000, com o Programa Nacional de Segurança Pública (2000, 2003) e Projeto Nacional de Segurança Pública com Cidadania – Pronasci (2007).

Por fim, a política de democratização das políticas de segurança, realizado por meio da adoção de programas e ações que incentivam a organização, mobilização e participação de grupos da sociedade civil, do setor privado, das universidades e de comunidades locais nos assuntos de segurança pública. É aqui que se encaixa a Justiça Restaurativa.

3.2 PODER PÚBLICO MUNICIPAL E POLÍTICAS PÚBLICAS DE SEGURANÇA CIDADÃ, COM BASE NA JUSTIÇA RESTAURATIVA.

Apesar de bem definidos os entes federados, ainda prepondera uma visão centralizadora das políticas públicas, em especial no tocante à segurança, atribuindo essa missão, quase que exclusivamente aos Estados-Membros. Isso se dá a partir de uma visão legalista e uso de interpretação restritiva do texto do artigo 144 da Constituição Federal, a qual faz menção ao Município apenas no §8º.

Todavia, a interpretação sistêmica permite compreender que o Município possui atribuição de gestão dos serviços públicos de interesse local, os quais devem ser concebidas de modo integrado, tendo como enfoque transversal a prevenção da violência.

A fixação de estratégias nacionais de segurança é de suma importância, mas há que se reconhecer a necessidade de ações em nível local, uma vez que é nas cidades onde os problemas surgem e as possibilidades de soluções podem ser identificadas pelos gestores públicos em parceria com a sociedade civil (CIPC, 2014).

Nesta toada, a Justiça Restaurativa mostra-se propícia para atender as necessidades de uma promoção de segurança cidadã, na medida em que os conflitos são levados à resolução pelas próprias partes, sejam elas direta ou indiretamente envolvidos.

Na obra intitulada 'Justiça Restaurativa', o autor Howard Zehr (2012) explica que a Justiça Restaurativa nasceu do cotidiano, de experiências práticas, não de abstrações. O mais interessante é que conquanto se possa aprender com experiências, práticas e costumes de inúmeras comunidade e culturas, nenhum deles pode ser copiado e simplesmente implantado em outra comunidade, ante a particularidade de cada comunidade. As experiências servem de ponto de partida, mas não de modelo prontamente aplicável.

Essa característica da Justiça Restaurativa demonstra sua viabilidade para embasar políticas públicas municipais, uma vez que a simples formulação de pauta única de segurança para todos os Municípios, sem levar em conta a diversidade territorial, cultural e social não é resposta suficiente para os problemas de segurança local.

Destaca-se o conceito de Justiça Restaurativa:

É um processo para envolver, tanto quanto possível, todos aqueles que têm interesse em determinada ofensa, num processo que coletivamente identifica e trata os danos, necessidades e obrigações decorrentes da ofensa, a fim de promover o restabelecimento das pessoas e endireitar as coisas, na medida do possível (ZEHR, 2012, p. 47).

Deste conceito pode-se extrair que a Justiça Restaurativa surge como meio da comunidade resolver seus próprios conflitos, uma vez que o modelo tradicional de Justiça não dá conta de atender a realidade. Este novo modelo de justiça é focado em necessidade e papéis, tanto da vítima, quanto do ofensor e da comunidade.

Com base na Justiça Restaurativa, então, pode-se pensar em soluções criativas e para sua própria realidade. Em outras palavras, cada comunidade pode descobrir, por si própria, a forma de fazer justiça e reagir ao comportamento socialmente nocivo.

Ao redor do mundo existem diversas metodologias de Justiça Restaurativa, sendo as mais populares os encontros vítima-ofensor, conferências de grupo familiares e os

círculos de Justiça Restaurativa. Ainda que exista uma gama de diversidade de aplicação, em todas elas prepondera os mesmos princípios e valores.

Zehr (2012) indica que a Justiça Restaurativa visa tratar do ato lesivo com medida concretas para reparar o dano, tratar das causas, abandonar as causas do crime e promover medidas necessárias para modificar o comportamento do ofensor. Deste modo, os cinco princípios ou palavras-chaves são: focar os danos; tratar das obrigações; usar processos cooperativos/inclusivos; envolver todos que tenham legítimo interesse e corrigir os males.

Como valores universais, a Justiça Restaurativa prega pela *interconexão*, uma vez que todos estão ligados por alguma forma e quando esta teia se rompe, todos são igualmente prejudicados, em maior o menor medida; a *particularidade*, que reconhecer a individualidade, personalidade e a cultura de cada um; bem como o *respeito*, que indica uma preocupação equilibrada com todas as partes envolvidas.

Aplicar a Justiça Restaurativa como política pública municipal, observando as especificidades daquela comunidade, usando seu próprio método e respeitando aos princípios e valores, fazem com que a segurança com cidadania fique evidenciada. Trata-se de uma efetiva política de democratização das políticas de segurança.

4 CONCLUSÕES

Verifica-se que o modelo federativo brasileiro permite que o Município seja protagonista de políticas efetivas de prevenção e controle da violência, não sendo mais tarefa apenas dos Estados-Membros. Ademais, com a redemocratização do Brasil a sociedade está convidada a ser, igualmente, protagonista neste processo de promoção da segurança, participando ativamente de uma segurança cidadã.

O envolvimento da comunidade e das partes em processos de segurança tem semelhança com os princípios da Justiça Restaurativa, sendo que ela se mostra uma opção viável de política pública municipal de segurança. A frustração com os resultados trazidos pela Justiça Retributiva foi o incentivo à busca de uma alternativa para solução de conflito, sendo que nos últimos anos a Justiça Restaurativa transformou-se em uma das principais pautas de estudos de profissionais de diversas áreas e da comunidade em geral.

Há muito que se debater sobre a participação democrática da sociedade civil na política de segurança no Brasil, focando o ente municipal. Destaque-se que o poder público municipal deve estar aberto à participação popular, criando espaços para sua integração e incentivando políticas públicas, tal qual a Justiça Restaurativa, que aproxima as pessoas e melhor resolvem os conflitos.

Os primeiros passos estão sendo dados no caminhar da Justiça Restaurativa como política pública municipal de segurança cidadã, mas há que ter paciência e, principalmente, persistência para que isso se concretize.

Considerando que toda mudança leva algum tempo para ser incorporada, de forma otimista, conclui-se que é possível visualizar um futuro em que a comunidade e os órgãos responsáveis pela formulação de políticas públicas de segurança estejam em plena comunhão.

REFERÊNCIAS

Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad - CIPC 2014. **Prevención de la criminalidade y la seguridad cotidiana: tendencias y perspectivas**. Montreal: CIPC., p. 27/28. Disponível em <http://www.crime-prevention-intl.org/uploads/media/CIPC_informe_4.pdf>. Acesso em: 19 ago. 2016.

Comissão Interamericana dos Direitos Humanos. **Relatório sobre segurança cidadã e direitos humanos**. Organização dos Estados Americanos, 2009. Disponível em <<http://cidh.oas.org/pdf%20files/seguridad%20ciudadana%202009%20port.pdf>> Acesso em: 22 ago. 2016.

GUILHERME, D. G. A. Contradições e perspectivas da federação brasileira. **Revista Jurídica da Presidência**. Brasília, Vol. 12, n. 97, p 142, jun/set 2010. ISSN: 1808-2807. Disponível em <http://www.univale.br/central_informacao/anexos/1504/302201114358_artigo-prof--douglas-genehu.pdf> Acesso em: 22 ago. 2016.

MESQUITA NETO, Paulo de. Políticas municipais de segurança cidadã: problemas e soluções. **Fundação Friedrich Ebert**. São Paulo, n. 33, 2006, p. 06. Disponível em <<http://library.fes.de/pdf-files/bueros/brasilien/05612.pdf>>. Acesso em: 22 ago. 2016.

RAMIDOFF, M. L. Segurança com Cidadania: uma nova Cultura de Controle. **Revista Direito e Práxis**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 16, p. 295-334, dez.2016.

RICARDO, Caroline de Mattos; CARUSO, Haydee. G. C. Segurança pública: um desafio para os municípios brasileiros. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, Ano 1, Edição 1, 2007. p.103. Disponível em <<http://revista.forumseguranca.org.br/index.php/rbsp/article/viewFile/10/7>> Acesso em: 19 ago. 2016.

SCHEREMETA, M.T. **A polícia comunitária na Polícia Militar do Paraná**. Disponível em: <<http://www.pmpr.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=684>> Acesso em: 05 jun. 2017.

SOARES, Luiz Eduardo. Novas políticas de segurança pública. **Estud. av.**, São Paulo, v. 17, n. 47, p. 75-96, abr. 2003. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-40142003000100005&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 23 ago. 2016. <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-40142003000100005>

SOUZA, L. PG prepara no Plano Municipal de Segurança Pública. **Diário dos Campos**, Ponta Grossa, edição on-line, 05 jan. 2017. Disponível em: <<http://www.diariodosc campos.com.br/cidades/2017/01/pg-prepara-novo-plano-municipal-de-seguranca-publica/2309108/>> Acesso em: 05 jun. 2017.

ZEHR, H. **Justiça Restaurativa**. São Paulo: Palas Athena, 2012.

CAPÍTULO 5

O BENEFÍCIO DO AUXÍLIO-RECLUSÃO: REFLEXÕES CRÍTICAS SOBRE O BENEFÍCIO COMO POLÍTICA SOCIAL E COMO AGENTE EFETIVADOR DO PRINCÍPIO DA DIGNIDADE HUMANA¹

Data de submissão: 18/05/2021

Data de aceite: 04/07/2021

Tamara Rita Servilha Donadeli Neiva

Centro Universitário Municipal de Franca
Uni-FACEF

Franca – São Paulo

<http://lattes.cnpq.br/5485429540754044>

Daniela de Figueiredo Ribeiro

Centro Universitário Municipal de Franca
Uni-FACEF

Franca – São Paulo

<http://lattes.cnpq.br/0852602991814069>

RESUMO: O benefício do auxílio-reclusão é um benefício previdenciário destinado a amparar os dependentes do segurado de baixa-renda que esteja na prisão (assim entendida como qualquer forma de restrição de liberdade imposta pelo Estado). Possui natureza jurídica de Direito Social e, como tal, é implementado por meio de uma política social, cuja finalidade maior é obstar o ciclo de violência e marginalização causado pelo encarceramento decorrente da prática criminosa e garantir o mínimo de dignidade aos dependentes do preso. Nesse contexto, o presente artigo tem

¹ Publicado nos ANAIS do XX Encontro de Pesquisadores: Ciência e Desenvolvimento Regional. Silvio Carvalho Neto; Marinês S. J. Smith (Orgs.). Franca: Uni-FACEF, 2019. 1285p.

por objetivo trazer reflexões críticas sobre a efetividade do benefício do auxílio-reclusão, como política social garantidora do princípio da dignidade humana, previsto em nossa Constituição Federal, como um dos princípios fundamentais da República Federativa do Brasil.

PALAVRAS-CHAVE: Previdência social. Auxílio-reclusão. Política social.

THE BENEFIT OF THE AID-SECLUSION: CRITICAL REFLECTIONS ON THE BENEFIT SOCIAL POLICY AND AS AN AGENT EFFECTIVE THE PRINCIPLE OF HUMAN DIGNITY

ABSTRACT: The benefit of reclusion aid is a social security benefit intended to support the dependents of the low-income insured person who is in prison (thus understood as any form of restriction of liberty imposed by the state). It has a legal nature of social law and, as such, is implemented by means of a social policy, the main purpose of which is to prevent the cycle of violence and marginalization caused by incarceration resulting from criminal practice and to guarantee a minimum of dignity to the prisoner's dependents. In this context, this article aims to bring critical reflections on the effectiveness of the benefit of seclusion aid, as a social policy guaranteeing the principle of human dignity, provided for in our Federal Constitution, as one of the fundamental principles of the Federative Republic of Brazil.

KEYWORDS: Social security. Reclusion aid. Social policy.

1 INTRODUÇÃO

A humanidade moderna elegeu o capitalismo desenfreado e o liberalismo econômico como modelo padrão para o desenvolvimento econômico; o desaparecimento das fronteiras e o encurtamento das distâncias gerados pela globalização facilitaram para que o modelo fosse imposto a todas as partes do globo terrestre.

Fato é, todavia, que, se por um lado, o capitalismo e o liberalismo econômico podem gerar riquezas e altos índices de PIB, por outro, marginalizam e relegam à própria sorte aqueles que não se inserem no contexto produtivo, afinal, à uma sociedade capitalista só interessa quem produz e quem consome.

Fato é também que desenvolvimento está muito longe de se relacionar apenas e tão somente com índices de PIB e outros indicadores financeiros. Com efeito, uma sociedade desenvolvida pressupõe melhores condições de vida para todos que dela participem, com direitos fundamentais civis e políticos devidamente respeitados, mas também e complementarmente, com direitos sociais garantidos por um Estado que não se preocupe apenas em cobrar e receber os encargos tributários, mas em prover o mínimo para que a dignidade humana seja respeitada como valor supremo e primário.

Nesse contexto, as políticas públicas são instrumentos através dos quais o Estado implementa Direitos Sociais, tornando-os palpáveis aos cidadãos. Em outras palavras, é através da adoção de políticas públicas que o Estado implementa e concretiza os Direitos Sociais previstos na Constituição Federal.

Os benefícios previdenciários surgem, assim, como um tipo de política pública social por intermédio da qual o Estado provê aos cidadãos um mínimo de existência digna durante os infortúnios: velhice, doença e prisão.

Tal não é diferente quando se fala em auxílio-reclusão, que é um benefício previdenciário destinado a amparar os dependentes do segurado de baixa-renda que esteja na prisão (assim entendida como qualquer forma de restrição de liberdade imposta pelo Estado).

Alvo de inúmeras críticas e várias *fake news* o benefício em questão é muitas vezes rechaçado socialmente principalmente porque, à primeira vista, o Estado estaria amparando os dependentes daquele que voluntariamente praticou um delito, em detrimento dos dependentes daquele que foi vítima do mesmo delito. Haveria, então, um privilégio e, às vezes, como argumentam alguns, até um estímulo às práticas criminosas.

Há de se considerar, todavia, o que, muitas vezes, está por trás da prática criminosa e, principalmente, o perfil daqueles que, efetivamente, cumprem penas privativas de liberdade no Brasil.

Para tanto, importante ter em mente que desde 1998 com o advento da Emenda Constitucional n. 20/1998, o benefício do auxílio-reclusão é, como dito, destinado aos dependentes do segurado de baixa-renda que seja recolhido à prisão.

Para a Lei atual, baixa-renda é o segurado que possua rendimentos de até R\$ 1.319,18, ou seja, em termos práticos, o benefício em questão é destinado a famílias pobres, provavelmente já destituídas do mínimo necessário para a sobrevivência digna.

A questão é: quando aquele dependente se vê privado do que, pelo menos em tese, lhe garantia o mínimo para a subsistência, não seria mais facilmente envolvido no ciclo gerado pela criminalidade? Não seria, pois, papel do Estado obstar o ciclo criminoso, intervindo para garantir o mínimo necessário para a sobrevivência digna daqueles dependentes, de modo que o mundo do crime não se apresentasse como a única opção para não se morrer de fome?

É sobre esse enfoque que o presente artigo pretende se desenvolver, ou seja, propõe-se a trazer discussões críticas acerca da efetividade do benefício do auxílio-reclusão, como política pública que é, como agente efetivador do princípio da dignidade humana e como instrumento estatal hábil a interromper o ciclo da criminalidade.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Conforme Lakatos e Marconi (2001, p.46):

O método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros – traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.

E, segundo explica Severino (2007, p.122):

A pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses etc. Utiliza-se de dados ou de categorias teóricas já trabalhados por outros pesquisadores e devidamente registrados. Os textos tornam-se fontes dos temas a serem pesquisados. O pesquisador trabalha a partir das contribuições dos autores dos estudos analíticos constantes dos textos.

Ainda segundo o mesmo autor: “A pesquisa exploratória busca apenas levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objeto” (SEVERINO, 2007, p.123).

Nessa perspectiva, a presente pesquisa será realizada com abordagem qualitativa; no que tange à natureza das fontes utilizadas para a abordagem e tratamento de seu objeto, a pesquisa será bibliográfica; e quanto aos seus objetivos, a pesquisa será exploratória com base em dados secundários, analisando-se, pois, livros e artigos científicos publicados relacionados ao tema.

3 ORIGEM, CONCEITO E CARACTERÍSTICAS DOS DIREITOS SOCIAIS

No século XVIII, a Revolução Francesa, movimento da classe burguesa contra o sistema de privilégios até então implantado em favor do clero e da nobreza, reafirmou a ideia de liberdade e igualdade entre todos os seres humanos.

Para a maioria pobre, contudo, pouca coisa efetivamente mudou, já que os privilégios que antes estavam concentrados nas mãos do clero e da nobreza, passaram a ser usufruídos pela classe burguesa.

De fato, a ausência total de interferência estatal sobre as relações jurídicas privadas, pressuposto do liberalismo econômico que dominou o cenário político nessa época, relegou o terceiro lema do movimento francês, a fraternidade, a segundo plano.

Como explica Comparato (2005, p. 52):

Essa isonomia cedo revelou-se uma pomposa inutilidade para a legião de trabalhadores, compelidos a se empregarem nas empresas capitalistas. Patrões e operários eram considerados, pela majestade da lei, como contratantes perfeitamente iguais em direitos, com inteira liberdade para estipular o salário e demais condições de trabalho. O resultado dessa atomização social, como não poderia deixar de ser, foi a brutal pauperização das massas proletárias, já na primeira metade do século XIX. Ela acabou, afinal, por suscitar a indignação dos espíritos bem formados e por provocar a indispensável organização da classe trabalhadora.

Surgem, então, nesse contexto, os Direitos Sociais como uma resposta às péssimas condições de vida e de trabalho impostas pelo Estado Liberal, que favorecia a submissão do mais fraco ao poder econômico dos mais fortes e rechaçava a dignidade humana a segundo plano.

O movimento socialista, originado desta época, tem como escopo a solidariedade como dever jurídico e traz a ideia de que todos são responsáveis pelas vicissitudes de qualquer ser humano ou grupo social (COMPARATO, 2005).

O princípio da solidariedade pauta, então, o surgimento e a positivação dos direitos sociais no cenário mundial e “tem como fundamento ético a ideia de justiça distributiva, entendida como a necessária compensação de bens e vantagens entre as classes sociais, com a socialização dos riscos normais da existência humana” (COMPARATO, 2005, p.64).

Como muito bem explica referido autor (COMPARATO, 2005, p. 53):

O reconhecimento dos direitos humanos de caráter econômico e social foi o principal benefício que a humanidade recolheu do movimento socialista, iniciado na primeira metade do século XIX. O titular desses direitos, com efeito, não é o ser humano abstrato, com o qual o capitalismo sempre conviveu maravilhosamente. É o conjunto dos grupos sociais esmagados pela miséria, a doença, a fome e a marginalização. Os socialistas perceberam, desde logo, que esses flagelos sociais não eram cataclismos da natureza nem efeitos necessários da organização racional das atividades econômicas, mas sim verdadeiros dejetos do sistema capitalista de produção, cuja lógica consiste em atribuir aos bens de capital um valor muito superior ao das pessoas.

A positivação dos direitos fundamentais de segunda geração deu-se, contudo, apenas no século XX, sendo previstos pela primeira vez na Constituição Mexicana de 1917, que atribuiu aos direitos trabalhistas o status de direitos fundamentais, ao lado dos direitos civis e políticos.

Posteriormente, cita-se a Constituição Alemã de Weimar (1919) como segundo instrumento positivador dos direitos fundamentais de segunda geração. Tanto a Constituição Mexicana, quanto a Constituição de Weimar influenciaram outros países e a evolução das instituições políticas em todo o Ocidente.

Fixadas as origens, importante destacar o conceito de direitos sociais e, para tanto, é importante ter em mente que os direitos sociais visam diminuir as desigualdades sociais e são direitos de crédito dos cidadãos em relação ao Estado, na medida em que conferem àqueles o direito de exigir destes melhores e mais dignas condições de vida. Pautam-se na igualdade jurídica entre os indivíduos, concebida como aquela que pressupõe tratamento isonômico para os que estão em situação idêntica e tratamento diferenciado para os que estão em situação desigual.

Comparato (2005, p.64) explica que:

Com base no princípio da solidariedade, passaram a ser reconhecidos como direitos humanos os chamados direitos sociais, que se realizam pela execução de políticas públicas, destinadas a garantir amparo e proteção social aos mais fracos e mais pobres; ou seja, aqueles que não dispõem de recursos próprios para viver dignamente. Os direitos sociais englobam, de um lado, o direito ao trabalho e os diferentes direitos do trabalhador assalariado; de outro lado, o direito à seguridade social (saúde, previdência e assistência social), o direito à educação; e de modo geral como diz no Pacto Internacional sobre Direitos Econômicos, Sociais e Culturais de 1966 (art. 11), 'o direito de toda pessoa a um nível de vida adequado para si próprio e sua família, inclusive à alimentação, vestimenta e moradia adequadas, assim como a uma melhoria contínua de suas condições de vida'.

No Brasil, os direitos sociais foram previstos em todas as constituições, sendo em umas com mais intensidade e outras com menos. Importante mencionar a terceira Constituição Federal do Brasil, promulgada no governo de Getúlio Vargas em 16 de julho de 1934, cujo teor deu grande ênfase aos direitos sociais.

O grande avanço se deu, todavia, com a nossa atual Constituição Federal, promulgada em 5 de outubro de 1988, popularmente conhecida como “constituição-cidadã”, justamente porque dá especial destaque ao pleno exercício da cidadania.

De fato, o Capítulo II, do Título II da nossa Constituição Federal é dedicado aos direitos sociais e no artigo 6º prevê expressamente que:

Art. 6º São direitos sociais a educação, a saúde, a alimentação, o trabalho, a moradia, o transporte, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade

e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta Constituição (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 90, de 2015).

A positivação dos Direitos Sociais em nossa Constituição Federal de 1988, por certo, é um grande avanço histórico e jurídico. Contudo, resta analisar de que modo tais direitos serão, de fato, concretizados e materializados, a fim de que as disposições legais não se dissociem da realidade e se resumam a mero texto legal sem aplicabilidade efetiva aos destinatários.

Sob esse enfoque, no próximo tópico refletiremos sobre as políticas públicas como instrumentos primários de efetivação e materialização dos Direitos Sociais.

4 CONCEITOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS E POLÍTICAS SOCIAIS

Fixado o conceito de Direitos Sociais e tendo como pressupostos principais que são direitos fundados no princípio da solidariedade humana e que são direitos de crédito do cidadão em relação ao Estado, insta entender como o Estado pode cumprir sua obrigação no sentido de tornar tais direitos acessíveis e concretos aos seus destinatários.

Uma das formas de atuação estatal é a adoção de políticas públicas que, nada mais são do que, diretrizes elaboradas para enfrentar um problema público (SECCHI, 2013).

De fato, segundo Secchi (2016, p.5):

Política pública é um conceito abstrato que se materializa com instrumentos concretos como, por exemplo, leis, programas, campanhas, obras, prestação de serviço, subsídios, impostos e taxas, decisões judiciais, entre muitos outros. Problemas públicos e políticas públicas existem nas áreas da educação, segurança, saúde, gestão pública, meio ambiente, saneamento, habitação, emprego e renda, previdência social, planejamento urbano, justiça e cidadania, assistência social, cultura e esporte, ciência, tecnologia e inovação, infraestrutura e transportes, entre muitas outras áreas. A finalidade de uma política pública é o enfrentamento, diminuição e até mesmo a resolução do problema público.

Nos dizeres de Dias e Matos (2017, p.135):

Uma política pública implica o estabelecimento de uma ou mais estratégias orientadas à solução de problemas públicos e/ou obtenção de maiores níveis de bem-estar social. Resulta de processo de decisão surgido no seio do governo com participação da sociedade civil, onde são estabelecidos os meios, agentes e fins das ações a serem realizadas para que se atinjam os objetivos estabelecidos. A elaboração da política pública passa por um processo de no qual se define o como e o porquê da inclusão na agenda do governo de certos problemas, da escolha do governo de certas ações no lugar de outras e da adoção de certos padrões de implementação e determinados critérios da avaliação de suas políticas. Deste modo podemos entender política pública como um instrumento de trabalho utilizado pelo Estado, de forma sistemática e coerente, com o qual se pretende alcançar determinados objetivos que são de interesse comum de toda a sociedade civil. Ou, ainda, podemos entender políticas públicas como propostas articuladas que orientam as decisões de um governo para atingir um objetivo determinado.

A relevância do estudo das políticas públicas é relativamente recente. De fato, durante o período em que vigorou no cenário mundial o liberalismo econômico como forma de governo, mais especificamente entre o final do século XVIII e o início do século XX, pouco se falou em políticas públicas, afinal, a ausência de intervenção estatal nas relações jurídicas privadas, justificava, por óbvio, a ausência de políticas públicas.

Realmente, como bem explica Giovanni (2009, p.12):

Após a segunda guerra mundial, a constatação de que o livre jogo das forças de mercado não tinha levado à paz, à prosperidade e ao bem-estar, generalizou-se por quase todo o mundo capitalista. Esta foi uma das razões pelas quais houve uma grande mudança nas políticas econômicas adotadas pelos estados capitalistas que, até então, estavam, com maior ou menor força, fundadas em preceitos do liberalismo econômico. A adoção de políticas keynesianas, centradas na ideia de pleno emprego, faria com que esses estados nacionais passassem a ampliar o volume de suas intervenções e seu caráter regulador, tanto nos aspectos econômicos, como por exemplo, na produção de bens e serviços, quanto nos aspectos sociais da vida coletiva, como por exemplo, a institucionalização de sistemas de proteção social.

O Estado do bem-estar social surgido, portanto, no pós-guerra manteve-se como modelo estatal dominante por vários anos, sendo que apenas nos anos 80 é que passou a ser questionado, frente às ideias neoliberalistas.

De qualquer forma, ainda como explica Giovanni (2009, p.14):

O período compreendido entre o segundo pós-guerra e os dias atuais, embora apresentando alguns momentos de retrocesso, foi um momento de consolidação das democracias ocidentais. Objetivamente foram ampliados os campos de representação política, configurado na participação sindical e partidária, no direito de voto, na participação em movimentos sociais e em novas formas de associação voluntária. Tais mudanças produziram uma nova concepção das sociedades sobre o estado. Para muitos segmentos da sociedade, o estado verdadeiramente democrático passa a ser visto, não apenas como aquele que inclui mecanismos clássicos de representação (direito de votar e ser votado; participação igualitária de classes, categorias e interesses), mas também aquele que revela uma forte capacidade de resposta (responsiveness) às demandas da sociedade. Este argumento, se tomado conjuntamente com as observações anteriores, mostra que o crescimento da presença das políticas públicas na vida cotidiana, não se dá simplesmente pela ampliação da ação do Estado, mas também pelas exigências que lhe são colocadas pela sociedade.

Em termos práticos, conforme cresceram as demandas sociais, cresceu também a necessidade de se implantarem políticas públicas coerentes com as necessidades da sociedade.

Nesse contexto, as políticas sociais podem ser vistas como espécies do gênero “políticas públicas” e são instrumentos através dos quais o Estado tende a enfrentar problemas públicos relacionados à pobreza, à marginalização e à exclusão social.

Nos dizeres de Höfling (2001, p. 31):

Políticas sociais se referem a ações que determinam o padrão de proteção social implementado pelo Estado, voltadas, em princípio, para a redistribuição dos benefícios sociais visando a diminuição das desigualdades estruturais produzidas pelo desenvolvimento socioeconômico.

Fixado o conceito de política pública e entendido que se trata de instrumento através do qual o Estado se propõe a atuar na solução de um problema público, é importante ter em mente que a política pública pode assumir quatro formatos:

O primeiro é o das políticas públicas distributivas, decisões tomadas pelo governo que desconsideram a questão dos recursos limitados, gerando impactos mais individuais do que universais, ao privilegiar certos grupos sociais ou regiões em detrimento do todo. O segundo é o das políticas regulatórias, mais visíveis ao público, envolvendo burocracia, políticos e grupos de interesse. O terceiro é o das políticas redistributivas, que atinge o maior número de pessoas e impõe perdas concretas e a curto prazo para certos grupos sociais e ganhos incertos e futuro para outros. O quarto é o das políticas constitutivas, que lidam com procedimentos. Cada uma dessas políticas públicas vai gerar pontos ou grupos de veto e de apoios diferentes, processando-se dentro do sistema político de forma também diferente (LOWI, apud SOUZA, 2003, p.7).

Na perspectiva acima exposta, os benefícios previdenciários se encaixariam como política pública redistributiva, na medida em que representam instrumentos através dos quais o Estado ampara seus cidadãos em situação de fragilidade física e financeira, provendo um mínimo necessário para a manutenção da dignidade humana.

A seção III do capítulo II do Título VIII da nossa vigente Constituição Federal destina-se a elencar as regras gerais atinentes à previdência social e o artigo 201, inciso IV respalda a concessão do benefício do auxílio-reclusão aos dependentes dos segurados de baixa renda.

De fato, como explicam Dias e Matos (2017, p.134):

As políticas públicas, uma vez que regulamentam direitos dos cidadãos, têm sua origem na Constituição Federal. Esta, ao determinar as competências do Estado, é a primeira referência legal para a elaboração, execução e avaliação das políticas públicas. A partir dessa referência macro, as políticas públicas têm, cada uma, seu próprio marco legal estabelecido por legislação específica que orienta e regula cada política pública ao estabelecer parâmetros para a gestão do setor; tais leis são chamadas leis orgânicas ou leis complementares.

No caso dos benefícios previdenciários brasileiros, o marco legal que os orienta e regula atualmente é a Lei n. 8.213/91, promulgada pelo ex-presidente Fernando Collor de Melo.

Desde que entrou em vigor, todavia, referida lei tem sido alvo de intensas modificações ao longo dos anos e, de forma geral, o que se percebe é uma tendência em restringir ao máximo o alcance dos benefícios ali previstos, a despeito das disposições constitucionais que respaldam a matéria.

É possível notar que o atual cenário econômico e político, marcado pelo neoliberalismo atualmente vigente, tem pretendido diminuir os encargos estatais a despeito do que isso pode significar em termos de desenvolvimento humano.

Nesse sentido, é o que explica Silva (2015, p.316):

Os primeiros ensaios da teoria neoliberal surgem na região da Europa e da América do Norte no período da Segunda Guerra Mundial. Nasce como uma reação teórica e política contra o modelo econômico keynesiano, alicerçado no Estado centralizador de bem-estar social, com capacidade de intervenção na economia e nos investimentos de recursos em políticas públicas sociais para garantir a seguridade social e a socialdemocracia.

De fato, o revigoramento dos ideais liberais que dominaram o mundo no século XIX retomam as diretrizes do denominado Estado-mínimo, que pressupõe acima de tudo o enxugamento das despesas estatais e a mínima interferência estatal nas relações privadas, e significam menos políticas públicas, como dito, a despeito do que isso pode significar em termos de desenvolvimento humano.

5 ORIGEM, CONCEITO E CARACTERÍSTICAS DO AUXÍLIO-RECLUSÃO NO BRASIL

Tendo-se em mente que a previdência social é um direito social assim previsto expressamente na nossa atual Constituição Federal, daí decorre, necessariamente, que são direitos sociais todos os benefícios previdenciários previstos em lei.

O vigente artigo 18 da Lei 8.213/91 elenca os vários benefícios previdenciários e em seu inciso II, alínea b, prevê expressamente que:

Art. 18. O Regime Geral de Previdência Social compreende as seguintes prestações, devidas inclusive em razão de eventos decorrentes de acidente do trabalho, expressas em benefícios e serviços:

I – [...];

II - quanto ao dependente:

a) [...];

b) auxílio-reclusão [...].

Importante dizer, contudo, que a primeira legislação brasileira a prever o benefício do auxílio-reclusão foi a Lei n. 3.807/1960, denominada Lei Orgânica da Previdência Social. E que o referido benefício do auxílio-reclusão foi, como já mencionado, expressamente previsto em nossa Constituição Federal, em seu artigo 201, inciso IV.

Originariamente, o benefício era devido aos dependentes de todo e qualquer segurado encarcerado, posteriormente, todavia, com a promulgação da Emenda Constitucional n. 20/98, o benefício passou a ser pago exclusivamente aos dependentes do segurado de baixa-renda, o que restringiu sobremaneira o alcance do benefício em questão.

Atualmente, a lei considera “baixa-renda” o indivíduo que auferir remuneração de até R\$ 1.319,18, por mês. Esse valor é revisto anualmente pelo Poder Executivo Federal, através de portaria.

Em suma, a concessão do benefício de auxílio-reclusão exige o preenchimento dos seguintes requisitos: o recolhimento do segurado à prisão, a condição de dependente de quem pleiteia o benefício e o último salário de contribuição inferior ao limite previsto.

O benefício em questão é, por vezes, alvo de muitas críticas e há quem defenda a sua extinção, já que funcionaria como um prêmio para o criminoso; e a sociedade, por sua vez, além de arcar com os ônus da prática criminosa em si, ainda tem que arcar com os custos de seus dependentes. Nesse sentido, por exemplo, é o entendimento de Sérgio Pinto Martins (2006, p. 387, apud AGUIAR, 2014):

Eis um benefício que deveria ser extinto, pois não é possível que a pessoa fique presa e ainda a sociedade como um todo tenha de pagar um benefício à família do preso, como se este tivesse falecido. De certa forma, o preso é que deveria pagar por se encontrar nesta condição, principalmente por roubo, furto, tráfico, homicídio etc. Na verdade, vem a ser um benefício de contingência provocada, razão pela qual não deveria ser pago, pois o preso dá causa, com seu ato, em estar nessa condição. Logo, não deveria a Previdência Social ter de pagar tal benefício. Lembre-se que, se o acidente do trabalho é provocado pelo trabalhador, este não faz jus ao benefício. O mesmo deveria ocorrer aqui.

Sobre esse enfoque, Paiva (2013, p.7) explica que:

Em meio a contínuas restrições, o auxílio-reclusão tem sido alvo de diversas especulações moralizantes que visam desqualificar o benefício e seus beneficiários. A concessão do auxílio-reclusão está, cada vez mais, envolta em polêmicas e preconceitos quanto a sua distribuição (PEREIRA; LOPES, 2012). Em pesquisa recente, Chies e Passos (2012) apontaram que um movimento iniciado em listas de e-mails e redes sociais na internet, a partir de 2009, retirou o auxílio-reclusão da quase invisibilidade e o levou ao amplo debate público denominado de “bolsa-bandido”. Esse debate culminou na elaboração do Projeto de Emenda Constitucional (PEC) n. 30/2011, que visa restringir o acesso, a abrangência e a aplicação do benefício, apresentado pelo deputado federal Fernando Francischini (PSDB-PR). O projeto aguarda um posicionamento da Comissão de Constituição, Justiça e de Cidadania (CCJC). De acordo com a proposta, o auxílio-reclusão passaria a não ser devido a presos condenados por crimes hediondos.

Há de se pensar, por outro lado, que nosso ordenamento jurídico é norteado pelos princípios da solidariedade e da dignidade humana, os quais inspiraram a criação do benefício em questão, garantindo um mínimo de existência digna para aqueles que dependem do encarcerado.

Além disso, nosso ordenamento jurídico proclamou também o princípio da individualização da pena, segundo o qual, a condenação e seus efeitos não poderiam

passar da pessoa do condenado e, nesse sentido, o auxílio-reclusão seria um obstáculo para impedir que os dependentes do preso sofressem com a privação dos recursos financeiros daquele que foi recolhido à prisão.

Importante mencionar, nesse ponto, o entendimento de Russomano (1981, p.214):

O criminoso, recolhido à prisão, por mais deprimente e dolorosa que seja sua posição, fica sob a responsabilidade do Estado. Mas, seus familiares perdem o apoio econômico que o segurado lhes dava e, muitas vezes, como se fossem os verdadeiros culpados, sofrem a condenação injusta de gravíssimas dificuldades. Inspirado por essas ideias, desde o início da década de 1930, isto é, no dealbar da fase de criação, no Brasil, dos Institutos de Aposentadoria e Pensões, nosso legislador teve o cuidado de enfrentar o problema e atribuir ao sistema de Previdência Social o ônus de amparar naquela contingência, os dependentes do segurado detento ou recluso.

Fato é que, segundo dados do Infopen, o Brasil tem hoje a 3ª maior população carcerária do mundo, atrás apenas dos Estados Unidos e da China, apesar disso, o que se vê é um acesso bastante limitado e restrito ao benefício do auxílio-reclusão. Isso se deve a uma série de fatores que permeiam os requisitos necessários para a concessão do benefício e a condição social daquele que hoje é preso no Brasil.

Sim, porque, como seguro social que é, o auxílio-reclusão só é pago para os dependentes daqueles que são segurados da previdência social no momento do recolhimento à prisão e, desde que, o encarcerado seja considerado “baixa-renda”.

Como explica Paiva (2014, p.9):

Atrelado à restrição imposta ao benefício pela EC n. 20/1998, a própria característica do benefício impõe dificuldades de acesso à população carcerária. Para ter direito ao auxílio-reclusão, é preciso uma combinação de fatores quase improvável dentro do universo prisional: ter inserção anterior em um trabalho formal, ter baixa renda e estar encarcerado. A concessão do benefício envolve ainda a disponibilidade de informações sobre o direito e as formas de acesso, bem como um longo trâmite administrativo que parte da população elegível a recebê-lo desconhece.

Ainda segundo a mesma autora (2014, p.9):

Em 2012, apenas 7% da população carcerária brasileira tinha acesso ao auxílio-reclusão. A cobertura praticamente dobrou desde 2002, onde apenas 3,9% das pessoas presas tinham acesso. De 2002 a 2012, a população carcerária brasileira aumentou 235% e, no mesmo período, o número de benefícios de auxílio-reclusão aumentou 416%. O volume de recursos destinados ao pagamento dos benefícios de auxílio-reclusão teve um aumento superior a todos os demais benefícios da previdência. Apesar disso, esse volume não chega a representar mais do que 0,1% do total gasto pela previdência social.

Como se vê, o gasto público com o pagamento dos auxílios-reclusão está longe de ser o problema da previdência social brasileira, apesar disso, o benefício segue sendo rechaçado e criticado.

Acredita-se, todavia, que as críticas sejam muito mais em razão da população atingida pelo benefício, do que pelo impacto em si que a concessão do benefício causa aos cofres públicos. É como se o encarcerado brasileiro tivesse que ser destituído de todo e qualquer direito, para purgar a mora social adquirida com a prática criminosa. Acontece que fechando os olhos para a situação de precariedade dos dependentes daquele encarcerado, o Estado estaria fomentando o ciclo da criminalidade, que já é extremamente alto no Brasil.

Em suma, a aversão ao benefício do auxílio-reclusão denota o desprezo social e os estigmas que permeiam a condição do encarcerado no Brasil. De qualquer forma, há de se ter em mente que, como menciona Paiva (2014, p.9):

A garantia de renda aos dependentes da pessoa presa, durante o período de reclusão, proporcionada pelo benefício pode, em muitos casos, ser a única disponibilidade de uma renda fixa mensal, podendo garantir ainda a manutenção dos vínculos familiares, o retorno da pessoa presa ao convívio de seus dependentes e reais possibilidades do rompimento do círculo vicioso da exclusão.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O artigo 1º da Constituição Federal de 1988 prevê:

Art. 1º A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos:

- I - a soberania;
- II - a cidadania;
- III - a dignidade da pessoa humana;
- IV - os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa;
- V - o pluralismo político.

Nosso legislador constituinte cuidou de deixar expresso em nossa lei maior que não há Estado Democrático de Direito, sem respeito aos direitos básicos e fundamentais de qualquer pessoa. De fato, a democracia e direitos fundamentais, são conceitos que se pressupõem e, necessariamente, coexistem dentro de um contexto social.

Como explicam Chahaira e Berro (2017, p.10.):

Ao se instituir o Princípio da Dignidade da Pessoa Humana como baldrame do Estado Democrático de Direito, a Constituição Federal de 1988 se propôs a garantir condições mínimas de vida. A pessoa, diante dessa perspectiva, é o valor supremo, último, da democracia, que a avoluma e humaniza, também pelo caráter intersubjetivo da dignidade da pessoa humana.

Segundo, Alexandre de Moraes (2005, p.61), atual Ministro do Supremo Tribunal Federal:

A dignidade da pessoa humana é um valor espiritual e moral inerente à pessoa, que se manifesta singularmente na autodeterminação consciente e responsável da própria vida e que traz consigo a pretensão ao respeito por parte das demais pessoas, constituindo-se em um mínimo invulnerável que todo estatuto jurídico deve assegurar, de modo que apenas excepcionalmente possam ser feitas limitações ao exercício dos direitos fundamentais, mas sempre sem menosprezar a necessária estima que merecem todas as pessoas enquanto seres humanos.

Citada também na Declaração Universal dos Direitos Humanos como condição inerente a todos os seres humanos e como fundamento da liberdade, da justiça e da paz no mundo, a dignidade humana é vetor universal.

Nesse contexto, os benefícios previdenciários, assim como os demais direitos sociais são instrumentos que propiciam ao Estado prover aos cidadãos um mínimo de existência digna, pautado dos ditames universais e constitucionais acima citados.

Tal não é diferente quando se fala em auxílio-reclusão. Criado para proteger os dependentes do segurado encarcerado, o auxílio-reclusão representa, muitas vezes, a única possibilidade de se evitar que a prática criminosa alcance também aqueles que dependem economicamente do preso e que, vendo-se em uma situação de extrema fragilidade social, poderiam se voltar ao crime, fomentando o ciclo de violência.

Como explicam Chahaira e Berro (2017, p.10):

É preciso não impor a pena do segurado recluso a família, pois tais não podem arcar com o que não fizeram, e ajuda o filho do detento de hoje é diminuir se não toda, parte de sua revolta com a sociedade, com a situação do familiar, dando-lhe oportunidades de manter-se com dignidade. A preocupação do Estado é proteger a família do preso, mesmo que isso represente custos. É uma medida preventiva, já que a baixa renda e risco social, pode expor os dependentes a criminalidade, criando um ciclo de novos criminosos, ou o fortalecimento do poder do crime em manipular ou influenciar aqueles em situação de pobreza e vulnerabilidade social.

O benefício em questão coaduna-se, pois, com os ideais de justiça social buscados em um verdadeiro Estado Democrático de Direito. Antes de representar apenas uma benevolência estatal frente àquele que se atou no crime, o benefício do auxílio-reclusão é um instrumento para se impedir novas práticas criminosas, através da garantia de um mínimo de dignidade aos dependentes do detento.

Acrescente-se ainda que, como visto, o auxílio-reclusão somente é pago aos dependentes do segurado, ou seja, daquele encarcerado que efetivamente contribuía para os cofres da previdência social, o que joga por terra os argumentos de que referido benefício poderia desequilibrar a balança orçamentária da previdência.

Fato é que a prática criminosa decorre de inúmeros fatores sociais, tais como, desigualdade social extrema, desemprego, baixo acesso à educação de qualidade, entre

outros, de modo que, se o Estado negligenciar ainda mais os dependentes do encarcerado, relegando-os à própria sorte, só difundirá o ciclo de violência e criminalidade que se voltará, necessariamente, para a própria sociedade.

Evidente que o benefício previdenciário sozinho está longe de significar o aniquilamento das práticas criminosas. Trata-se de apenas uma das várias políticas públicas que devem ou deveriam ser adotadas para diminuir os altos índices de criminalidade brasileiros, importante entender, todavia, que, o bem-estar de uma sociedade depende necessariamente da promoção de dignidade humana a todos e não a apenas uma parcela da população detentora de maior poder econômico.

Vivendo em sociedade, a opressão social do vizinho, necessariamente gerará reflexos na nossa própria vida, sendo imprescindível, promover igualdade social e dignidade humana para todos, só assim, estaremos diante de um verdadeiro Estado Democrático de Direito.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, R. M. Auxílio-reclusão: uma abordagem acerca dos princípios constitucionais inerentes ao benefício previdenciário. **Âmbito Jurídico**: Rio Grande, v.17, n.120, 2014. Disponível em: <http://www.ambitojuridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=14108>. Acesso em: 22 jul. 2018.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em: 22 jul. 2018.

BRASIL. **Lei Ordinária n. 8.213, de 24 de julho de 1991**. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/Ccivil_03/LEIS/L8213cons.htm#:~:text=L8213consol&text=LEI%20N%C2%BA%208.213%2C%20DE%2024%20DE%20JULHO%20DE%201991.&text=Disp%C3%B5e%20sobre%20os%20Planos%20de,Social%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAs>. Acesso em: 29 de mai. 2018.

CHAHAIRA, B.V. BERRO, M.P.S. Auxílio reclusão e o princípio da dignidade da pessoa humana: reflexões sobre a proteção à família do preso. **In...** ANAIS XXVI Encontro Nacional do CONPEDI, 2017, Brasília, 2017.

COMPARATO, F. K. **A afirmação histórica dos Direitos Humanos**. 3.ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2003.

DIAS, R.; MATOS, F. **Políticas Públicas**: princípios, propósitos e processos. São Paulo: Atlas, 2017.

GIOVANNI, G. D. **As estruturas elementares das Políticas Públicas**. Caderno de Pesquisa, Campinas, n.82, p. 1-23, 2009.

HOFLING, E. M. Estado e políticas (públicas) sociais. **Cad. CEDES**, Campinas, v. 21, n. 55, p. 30-41, 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-32622001000300003&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 23 set. 2018.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da metodologia científica**. 4. São Paulo: Editora Atlas, 2001.

MORAES, A. **Constituição do Brasil interpretada e legislação constitucional**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

PAIVA, J. M. Auxílio-reclusão: um direito restrito. **Katál**, Florianópolis, v. 17, n.1, p. 120-129, 2014. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rk/v17n1/a13v17n1.pdf>>. Acesso em: 22 jul. 2018.

PEREIRA, L. U. Do Berço à cela: a extensão das penas na penitenciária feminina Madre Pelletier. In: SANTIAGO, N. E. A.; SANTOS, N.; GUARAGNI, F. A. (org.). **Direito penal e criminologia**. 2012. Disponível em: <<http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=eca336bc46296c1a>>. Acesso em 22 jul. 2018.

SECCHI, L. **Análise de Políticas Públicas**: diagnóstico de problemas, recomendação de soluções. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

SILVA, D. A. S. M. DA. Teoria de estado e políticas públicas sociais: um estudo sobre a influência do pensamento neoliberal nos rumos tomados pela educação brasileira a partir da década de 1990. **Revista HISTEDBR On-line**, v. 15, n. 64, p. 310-330, 2015. Disponível em: <<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/histedbr/article/view/8641943>>. Acesso em: 23 set. 2018.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez Editora, 2007.

SOUZA, C. Estado da arte da pesquisa em políticas públicas. In.: HOCHMAN, G.; ARRETCHE, M.; MARQUES, E. (org.) **Políticas públicas no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, 2007. p.65-86. <<https://anpocs.com/index.php/papers-27-encontro-2/gt-24/gt14-16/4232-csouza-estado-da/file>> Acesso em: 25 set. 2019.

CAPÍTULO 6

ARBITRAJE DE CONFLICTOS Y DRAMA SOCIAL: APORTES DEL TRABAJO SOCIAL FORENSE EN SOCIEDADES DESIGUALES

Data de submissão: 21/06/2021

Data de aceite: 02/07/2021

Claudia Sandra Krmpotic

Dra. en Servicio Social

Consejo Nacional de Investigaciones
Científicas y Técnicas (CONICET)

Buenos Aires, Argentina

<https://orcid.org/0000-0001-8969-9345>

RESUMEN: Se consideran aspectos de una transición paradigmática que hace mella en las formas de arbitraje social en sociedades desiguales con creciente conflictividad. A partir del caso del Trabajo Social Forense se analizan sus capacidades tanto en ámbitos judiciales como no judiciales con un enfoque hermenéutico, a partir de la interpretación de resultados de investigación propia, fuentes bibliográficas, y experiencias de formación de posgrado en perspectiva socio jurídica. Se reconocen fortalezas y desafíos en el plano de los hechos, de los discursos y del ejercicio del poder. Se destaca su papel en la reducción de las distancias sociales y accesibilidad ante los distintos niveles del discurso jurídico, en el marco de mediaciones clave para alcanzar un trabajo colaborativo en torno de obligaciones, derechos, garantías y bienestar.

PALABRAS CLAVE: Arbitraje social. Trabajo Social Forense. Sociedades Desiguales. Sudamérica.

CONFLICT ARBITRATION AND SOCIAL
DRAMA: CONTRIBUTIONS OF FORENSIC
SOCIAL WORK IN UNEQUAL SOCIETIES

ABSTRACT: This paper considers aspects of a paradigmatic transition that affects the forms of social arbitration in unequal societies with increasing conflict. Based on the case of Forensic Social Work, its capacities in both judicial and non-judicial environments are analyzed with a hermeneutic approach, from the interpretation of research results, bibliographic sources, and postgraduate training experiences in a socio-legal perspective. Strengths and challenges are recognized at the level of facts, discourses and the use of power. Its role in the reduction of social distances and accessibility to the different levels of legal discourse is highlighted, within the framework of key mediations to achieve a collaborative work around obligations, rights, guarantees and welfare.

KEYWORDS: Social arbitration. Forensic Social Work. Unequal societies. South America.

1 INTRODUCCIÓN

Algunas profesiones han desarrollado conocimientos, habilidades y soporte científico

hacia fines prácticos. El Trabajo Social es un de ellas: forma parte de las llamadas profesiones de cuidado (Abbott y Wallace, 1990); implica un trabajo sobre los otros a partir de la manifestación de sus necesidades; y cuyo objetivo es el bienestar en el marco de normas y valores compartidos. Colabora en la tarea de socialización a los fines de conformar un sujeto autorregulado y autónomo, mediante ritos generadores de prácticas tanto conformistas como liberadoras (Dubet, 2006). En tanto comunidad de sentido, se presenta como un universo policéntrico, atomizado, disperso ante múltiples empleadores, asociaciones, universidades y prácticas especializadas en función de los problemas y públicos que atiende.

En el caso de su especialidad forense -comunidad de práctica- juega un rol relevante en el arbitraje de conflictos sociales, por lo general dilemáticos, en ámbitos judiciales como no judiciales. Interesa en este trabajo analizar sus capacidades con enfoque hermenéutico, a partir de la interpretación de resultados de investigación propia (Mitjavila, Krmpotic y De Martino, 2008), fuentes bibliográficas y la sistematización de experiencias de formación de posgrado en perspectiva socio jurídica¹. Se reconocen fortalezas y debilidades en el plano de los hechos, de los discursos y del ejercicio del poder.

2 TRANSICIÓN PARADIGMÁTICA Y ARBITRAJE DE LO SOCIAL

Focalizar en el caso del Trabajo Social, y en su especialidad forense, permite ilustrar algunos de los trazos que se atribuyen al devenir de las ciencias sociales e interesa resaltar. Al respecto, y como afirma De Sousa Santos (2001) somos parte del *modus operandi* de la modernidad. Reforzando la afirmación, Wallerstein (1991) ha demostrado cómo las ciencias sociales se convirtieron en pieza fundamental para el proyecto de organización y control sobre la vida humana -en tanto dominio del hombre y la naturaleza bajo la guía segura del conocimiento- junto al Estado como garante de su organización racional. Así, las ciencias sociales, no son un fenómeno aditivo al proceso de organización política definido por el Estado-Nación, sino constitutivo de este, contribuyendo a la creación de una plataforma de observación científica sobre el mundo social.

En el caso de América Latina -referencia contextual- las ciencias sociales se construyeron a partir del imaginario colonial que impregnó desde sus orígenes todo su sistema conceptual: América era superstición, primitivismo, lucha de todos contra todos, barbarie. Ello nos colocó primero en el camino del perfeccionamiento, y luego, del desarrollo según el patrón alcanzado por las sociedades modernas europeas. No es

¹ Desde la creación de la Especialización en Trabajo Social Forense en la Universidad Nacional del Comahue en 2010, luego replicado en la Universidad Nacional de La Pampa, Universidad Nacional del Litoral y Universidad Nacional de Rosario, de Argentina.

sino recientemente, en las últimas décadas del siglo XX, que se ha llamado la atención respecto de las patologías de la occidentalización derivadas fundamentalmente del carácter dualista y excluyente del pensar y hacer. Si bien la modernidad permitió una pluralización de sentidos y sistemas de valores generando alteridades y una relativización de los esquemas de interpretación (carácter emancipatorio), al mismo tiempo -y en nombre de la razón y el humanismo- excluyó de su imaginario la hibridez, la multiplicidad, la ambigüedad y la contingencia de otras formas de vida (carácter regulador). Una mirada occidentalizada del fenómeno social que se impuso con la violencia del colonizador, junto a una violencia epistémica, que actúa hoy en día como obstáculo en la comprensión de las prácticas sociales y las formas de resolución de conflictos en nuestras comunidades: no siempre aceptables desde universales occidentales, más existentes. Es el mestizaje, como caracterización antropológica predominante de nuestros pueblos, lo que obliga a los sistemas jurídico-políticos y sus instituciones a lidiar con formas pluriculturales de percepción e interpretación.

Cuando se afirma que se asiste a una transición paradigmática, la referencia alude a cuestionamientos y giros en los patrones modernos en la ciencia, el estado y el derecho. No son necesariamente rupturas sino más bien una dinámica que crea espacios de controversias, repliegues, y competencias entre epistemologías y conocimientos rivales, que procuran responder al descrédito actual respecto del equilibrio entre regulación social y emancipación y la concepción de racionalidad subyacente. De Sousa Santos (1995), destaca tres aspectos:

- a) el agotamiento de una administración legal/racional de la sociedad toda vez que el conflicto social fue convertido en un problema jurídico: ello redujo la ley a una prerrogativa del Estado, y se convierte en científica mediante el manejo racional y burocrático;
- b) unos valores modernos que perviven producto de una inercia histórica, pero no responden eficazmente a los actuales conflictos;
- c) una crisis del paradigma moderno que ya no presenta soluciones técnicamente garantizadas, y enfrenta conflictos entre significados alternativos de justicia, bondad, bienestar, delito, penas, etc., lo que nos expone ante un paradigma emergente que describe como el pasaje “*del ciudadano respetuoso de la ley a los ciudadanos con el derecho a inventar la ley*” (p. 7, trad. propia).

Recuperar la noción de conflicto permite introducir el protagonismo de los actores. Se apela a la mirada de Christie (2014)² sobre el conflicto como pertenencia para, en primer lugar, advertir que la sociedad industrializada ha reducido y canalizado

² En un texto que aparece originalmente en *The British Journal of Criminology*, 17(1).

sagazmente los conflictos internos. Sin embargo, lo ha hecho a través de instituciones que se los han apropiado. Los conflictos se han transformado en una pertenencia de otras personas, principalmente abogados, y han sido redefinidos en interés de esas otras personas. Remite a una particular expropiación a manos de los expertos en el campo socio jurídico que acomodan la situación conflictiva para que sea tratable dentro de los límites de idoneidad de los terapeutas para ese trabajo (Marcón y Krmpotic, 2016). La víctima se reduce a una no-entidad y el transgresor a una cosa. Continúa el debate improductivo entre el peso de factores y defectos personales y desventaja social; entre lo interpersonal y el conflicto de clase, cuando sabemos que los conflictos interpersonales son también conflictos de género, raza y clase.

En las formas avanzadas del arbitraje social en las que hoy participamos como expertos, se llama la atención respecto de la forma en que los conflictos se arrebatan a las partes, se desechan, se desvanecen y se tornan invisibles. La parte más significativa de lo sustraído es el conflicto en sí mismo y no los bienes originalmente arrebatados a la víctima o ella restituidos. Es importante entender el sentido del no acatamiento a la norma, de la resistencia y cuestionamiento, en definitiva, de la distancia entre instituciones y gente común. Christie (2014) destacó tres obstáculos para hacer funcionar al conflicto como experiencia de aprendizaje y pertenencia: por un lado, la carencia de relaciones vecinales en tanto condición básica de la pertenencia social; en segundo lugar, la invisibilización de las víctimas; y finalmente, la existencia de demasiados profesionales rondando los hechos. Si bien la especialización y capacitación son valiosas, es necesaria la autovigilancia para que los talentos no desborden, con un poder más que suficiente para proyectarse por sobre los demás. La vía restaurativa podría ir en esta línea: el camino judicial es una solución civilizada, aunque dista de ser integral por cuanto excluye a sus protagonistas y sus estilos de vida. Una legislación y metodologías adecuadas podrían limitar los monopolios profesionales,

“en lugar de someter la integridad física y mental de los ciudadanos a más y más guardianes, dicha legislación podría reconocer el derecho de cada hombre a definir su propia salud, sujeto únicamente a limitaciones impuestas por el respeto a los derechos de sus vecinos... en lugar de remitir sus intervenciones a organizaciones de evaluación profesionales, nuevas leyes podrían hacer que sean evaluadas por la comunidad a la que sirven” (Illich, 2002: 273, trad. propia).

En el mismo sentido apuntaba Beck (1998) al pensar la sociedad del riesgo cuando aludía a una peligrosa autonomización de las esferas científico-técnicas desplazando lo específicamente político en defensa de lo público, y disminuyendo por tanto su capacidad instituyente y de dominio sobre los campos burocráticos y los monopolios técnico-profesionales.

Finalmente, y como hemos analizado en extenso en otro lugar (Krmpotic y Ponce de León, 2017), siendo Trabajo Social emergente del proceso de modernización, y visto los cambios acontecidos en la transición al siglo XXI, habrá de revisar sus supuestos y fundamentos en clave posmoderna. Al respecto, la relación profesional-sujeto de la intervención, deberá anclar en los contextos locales de práctica y el diálogo transcultural.

3 EL TRABAJO SOCIAL FORENSE (TSF) Y EL CAMPO SOCIO-JURÍDICO DE ACTUACIÓN

La interfaz entre lo social y lo jurídico ha estado presente en el Trabajo Social profesión desde los inicios de la profesionalización a comienzos del siglo XX. En la actualidad TSF se ha visto enriquecido por algunos desarrollos, tales como: a) el despliegue de las intersecciones disciplinares y las llamadas nuevas sociologías (Corcuff, 2014); b) renovados abordajes en torno de la cuestión social, la gubernamentalidad y el control social; c) el avance del derecho con fines regulativos y resultados prácticos, lo que deriva en un aumento de la complejidad de su estructura, contenido y dinámicas jurídicas mediante las que se realiza (Calvo García, 2010); y d) nuevos matices en la perspectiva internacional de los derechos humanos, reforzando el trazo histórico de los Organismos Internacionales, presentes en Occidente desde los inicios del siglo XX a partir de la Sociedad de las Naciones.

Esta especialidad sostiene como norte de la labor una prioridad ética y estratégica en las necesidades y aspiraciones del sujeto desde una mirada integral y un enfoque de capacidades. Un sujeto que es también jurídico, a quien le asisten obligaciones, garantías y derechos. Así, la práctica forense facilita el acceso a normas, bienes y servicios, y actúa despejando barreras, limitaciones, como capturas o apropiaciones indebidas. Remite a un enfoque integral de la práctica del Trabajo Social con poblaciones diversas en distintos escenarios socio-legales, toda vez que una dimensión legal se encuentra afectada o en litigio (Maschi, Bradley y Ward, 2009). Tiene la finalidad de conocer, comprender, explicar y evaluar situaciones presentes y pasadas y anticipar situaciones futuras, a partir de estudios sociales, pericias, evaluaciones diagnósticas, etc. Encuentra fundamentos en el enfoque socio jurídico del derecho (*responsive law*) y en las articulaciones entre bien social y bien jurídico (Amaro y Krmpotic, 2016). Por ello las acciones no se restringen al ámbito judicial: baste como ejemplo un trabajador social escolar que detecta una situación de incumplimiento de derechos y, sobre la base de esa lectura técnica, inicia una intervención cuyo objetivo es el cumplimiento integral de derechos, independientemente de su judicialización.

La tarea forense nos coloca en un espacio de tensiones entre lo técnico, lo ético y lo legal. Implica una *expertise* en la elaboración del diagnóstico social con fines de arbitraje

en contextos adversariales y, por lo general, dilemáticos. Se analizan los hechos a través de juicios basados en evidencias (empírica, testimonial y circunstancial) e inferencias (razonamiento). El estudio del caso representa particularidad, diversidad, conflicto y elecciones individuales dentro de un contexto (totalidad). Su resultado en el informe social forense, expresión por excelencia del carácter escritural de la intervención del Trabajo Social. Lejos ser una fotografía de la realidad, los hechos observados/descriptos son percepciones vistas desde un marco de referencia (teorías, interrogantes, sesgos y actitudes implícitas). La solidez del razonamiento en lugar de interpretarse como una desviación tecnocrática se convierte en imperativo ético.

La práctica del TSF reconoce los principios de: protección (advirtiendo al usuario de resultados que a veces pueden ser dañinos o antiterapéuticos), de confidencialidad (con excepciones legales, y en acuerdo con los usuarios) y de autodeterminación del usuario (con sus dilemas). Se inserta en una práctica forense multidisciplinaria que trabaja en servicios sociales familiares, educativos, en salud mental, justicia juvenil y de adultos, derechos humanos, migraciones, diversidad, etc. Mediante un trabajo colaborativo, a través de disposiciones para la cooperación con los usuarios y otros profesionales, dentro y a través de los subsistemas institucionales y sociales, desarrolla habilidades de comunicación y negociación, de asociación, conciencia de rol; y unas acciones basadas en fortalezas, empoderamiento de los usuarios y disposición al amparo o defensa. Para ello cuenta con instrumentos de la intervención socio jurídica: ley, fundamentos teóricos, técnicas de intervención y dispositivos institucionales; y una metodología de trabajo: recopilación de antecedentes y evidencia, síntesis descriptiva, síntesis diagnóstica, dictamen y plan de acción (Krpmotic, 2020).

Respecto de las funciones de arbitraje TSF se encuentra especialmente capacitado para: a) recuperar la complejidad empírica de las situaciones conflictivas; b) captar y analizar las intersubjetividades en juego; c) reconocer las expresiones de los vínculos asimétricos y jerárquicos e identificar las distintas formas de interpretar la justicia y el bienestar; y d) detectar las representaciones como los artefactos físicos, discursivos y corporales implicados.

4 FORTALEZAS Y DESAFÍOS DEL TSF

TSF ocupa un lugar reconocido en los equipos interdisciplinarios en el campo socio jurídico, teniendo en cuenta sus vínculos directos con los protagonistas y su papel en el proceso de distribución del poder. Sin embargo, uno de los principales problemas que enfrenta en la dinámica de la agencia judicial como de los dispositivos de política

pública y los servicios sociales, radica en su capacidad despersonalizante. El sujeto abandona su condición de persona con una historia particular, para convertirse en un expediente que al traspasar la mesa de entradas se convierte en ‘faltas al 2º párrafo del artículo X, de la ley Y’, donde el objeto judicial o de gestión adquiere preponderancia, mientras los actores ajustan sus comportamientos y posiciones conforme lo que se quiera obtener o evitar. Lo real percibido se desdibuja para convertirse en cosa juzgable o en perfil de destinatario de una prestación. El beneficio, la prestación, o la norma se alejan del conflicto o necesidad concreta que les dio origen. La persona tiende a convertirse en objeto del procedimiento judicial o de la administración. Si nos atenemos a las tres dimensiones de la vida social: los hechos, el poder y los discursos, TSF encuentra allí sus fortalezas como principales desafíos.

4.1 EL PLANO DE LOS HECHOS

Es por acaso el TSF quien más cercanía alcanza respecto de los acontecimientos sobre los que habrá de arbitrar, vistos en su contexto cotidiano. El conocimiento experimentado, *in situ*, de los ambientes, vecindario, viviendas, en donde se desenvuelve la vida de los involucrados como de los indirectamente afectados, constituye una ventaja comparativa que hará posible la reducción de las asimetrías sociales. En este plano, el esfuerzo radica en una mejora en la recolección de evidencias y su articulación con las inferencias teóricas, dotando de mayor contundencia y convicción a las opiniones profesionales. Los recursos teóricos son diversos y la tarea no resulta sencilla. Es necesario hacer el traslapeo entre los discursos del Trabajo Social, que conjugan básicamente matrices psicológicas y sociológicas, con los discursos dominantes en el plano de las políticas públicas, anclados en lo jurídico, lo económico y lo biomédico. Payne (2001) da un paso más al comprender la generación de conocimientos en Trabajo Social como un proceso interactivo constante entre los profesionales y otras partes interesadas, más que como una base establecida de conceptos y teorías, lo cual no solo habilita otra vía de generación de conocimientos sino justifica la propuesta de un trabajo esencialmente flexible y colaborativo.

4.2 EL PLANO DE LOS DISCURSOS Y LA CONSTRUCCIÓN DE SIGNIFICADOS

TSF juega un papel sustancial en la reducción de las distancias sociales ante los distintos niveles del discurso jurídico. Destaca su papel en el acercamiento de los ciudadanos a las normas jurídicas y su administración. Valiéndonos de la interpretación de Entelman (1991), ubicamos al TSF en el segundo y tercer nivel que conforman y

transforman el discurso jurídico: en el plano de las teorías y sus intercambios entre los profesionales mediadores en la comprensión y aplicación de las normas, por un lado, y por otro, en el nivel del discurso que producen los usuarios, aquel donde se almacenan y recrean las expectativas sociales, la confianza y las creencias producidas por las ficciones institucionales. TSF decodifica y aporta significados que adquiere una norma para con los destinatarios. Colabora en la accesibilidad de la población a los espacios judiciales y de política pública en el proceso burocrático, como en la accesibilidad cultural vinculada a los procesos de interacción y comunicación habilitante.

4.3 EL PLANO DEL PODER

En este punto, prevalece la responsabilidad implícita en la delegación de poder (mandato) basado en la *expertise*, autorizado por las normas y fundado en el razonamiento técnico o científico³. Lejos de la figura de un profesional impotente, la función forense supone una autosuperación técnica que se expresa en la calidad de las argumentaciones, y aun cuando dicha *expertise* presente límites siempre negociados tanto con los sujetos destinatarios, como con los otros grupos profesionales y operadores con quienes se comparte la comunidad de práctica. Nos referimos a un poder valorado no sólo en sus efectos coercitivos sino básicamente productivos, lo que lleva a desmitificar las figuras del profesional poderoso como del usuario impotente. En cambio, se manifiesta como debilidad en la medida que mantengamos la creencia en un poder jerárquico, centralizado, así como en la utopía de un no-poder, ante una eventual distribución que condujera a su desaparición. Por su parte, la finalidad del TSF no solo es observar y describir sino transformar, lo que reduce el margen para la imparcialidad al no poder ignorar la comprensión del otro cultural. Junto a la objetividad remiten a una de las claves de la especialidad, y merecen un análisis particular que excede el objetivo de este trabajo.

5 CONCLUSIONES

El reconocimiento de la importancia que la dimensión jurídica ganó en el cotidiano de las prácticas profesionales ha motivado gran parte de esta indagación. Como disciplina del campo de las ciencias sociales emerge como tecnología para dar respuesta a los problemas modernos derivados de la tensión regulación-emancipación (entre experiencia y expectativa) y de las contradicciones entre política y economía capitalista (cuestión social). En la actualidad, las desigualdades persistentes desafían la gobernabilidad

³ "Se trata de un mandato otorgado a especialistas, quienes ejercen el monopolio de las evaluaciones significativas en sus respectivos dominios, y tiene como consecuencias la burocratización, el desencantamiento del mundo y la desposesión del vulgo de toda autonomía de decisión" (Castel, 2009: 117).

democrática y requieren de nuevos modos de arbitraje social tanto reparatorios de daños como promotores de derechos. Las proyecciones estadísticas, lejos de tranquilizarnos, auguran un futuro de mayor conflictividad.

TSF se inscribe dentro de las profesiones con palabra autorizada y cumple con la función de acercar a magistrados, funcionarios y prestadores de servicios datos válidos y confiables acerca de las condiciones sociales y familiares de los sujetos de derechos y obligaciones, indispensables para la toma de decisiones en escenarios cada vez más colaborativos. Su tarea debe ser eficaz en términos de realización del derecho y garantías, mas también buena en términos de la dimensión pedagógica y de cuidado. Muchas veces confinados en sus oficinas (marcos institucionales y protocolos de acción) los profesionales transitan por interpelaciones constantes. Al respecto debe fortalecerse el conocimiento sobre cómo lograr un compromiso significativo de las partes y un diálogo intercultural más simétrico, especialmente cuando se trabaja en comunidades marginadas y silenciadas en el contexto de sociedades altamente desiguales. Al igual que operar con fluidez y flexibilidad metodológica para captar redes, capilaridades, espectros de sentido que expresan contingencias y ambigüedades más que universalidad y orden, donde las fortalezas y resistencias no solo provienen de la concentración y unidad de ideas, poder y fuerza, sino de la diseminación, heterogeneidad e hibridación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abbott, P. y Wallace, C. (1990). *The sociology of the caring professions*. Londres: The Falmer Press.
- Amaro, S. y Krmpotic, C. (orgs.) (2016). *Diccionario Internacional de Trabajo Social en el ámbito socio-jurídico*. Barcelona: Nova Casa Editorial.
- Beck, U. (1998). *La sociedad del riesgo. Hacia una nueva modernidad*. Barcelona: Paidós.
- Calvo García, M. (2010) ¿Cabe el enfoque socio-jurídico en la teoría del derecho? *Anales de la Cátedra Francisco Suárez*, 44, 371-394. Disponible en <http://revistaseug.ugr.es/index.php/acfs/article/view/512/602>.
- Castel, R. (2009). *El orden psiquiátrico. Edad del oro del alienismo*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Christie, N. (2014). *Vida social, un lenguaje para interpretar. Textos escogidos*. Buenos Aires: Editores del Puerto.
- Corcuff, P. (2014). *Las nuevas sociologías. Principales corrientes y debates, 1980-2010*. Buenos Aires: Siglo XXI Ed.
- De Sousa Santos, B. (2014). *Si Dios fuese un activista de los derechos humanos*. Madrid: Trotta.
- De Sousa Santos, B. (2001). *A crítica da razão indolente. Contra o desperdício da experiência. Vol.1*. Brasil: Cortez Editora.

- De Sousa Santos, B. (1995). Three metaphors for a new conception of law: the frontier, the baroque and the south. *Centro de Estudos Sociais*, 64. Coimbra.
- Dubet, F. (2006). *El declive de la institución. Profesiones, sujetos e individuos en la modernidad*. Barcelona: Gedisa.
- Entelman, R. (1991). Discurso normativo y organización del poder. En Marí, E.; Ruiz, A. y otros. *Materiales para una teoría crítica del derecho*. Buenos Aires: Abeledo Perrot.
- Illich, I. (2002). *Limits to medicine. Medical nemesis: the expropriation of health*. London: Marion Boyars Publishers.
- Krmpotic, C., Marcón O. y Ponce de León, A. (2020). *Trabajo Social Forense. Producción de conocimiento con fines de investigación y arbitraje*. Buenos Aires: Espacio Editorial.
- Krmpotic, C. S. y Ponce de León, A. (2017). Diez enunciados para pensar la identidad profesional en Trabajo Social. Una invitación al debate internacional en los albores del siglo XXI. *Cuadernos de Trabajo Social*, 30(1), 135-147. Doi:10.5209/CUTS.50350
- Marcón, O. y Krmpotic, C. (2016). Las Buropatías como Límites al Acceso a Justicia en el Sistema Judicial Penal Juvenil de Santa Fe, Argentina. *Sortuz. Oñati Journal of Emergent Socio-legal Studies*, 8(2), 51-69. Disponible en <https://opo.iisj.net/index.php/sortuz/article/view/809>
- Maschi, T., Bradley, C. y Ward, K. (eds.) (2009). *Forensic Social Work*. New York: Springer.
- Mitjavila, M., Krmpotic, C. y De Martino, M. (2008). El Trabajo Social en el campo socio-judicial: construcción sociohistórica, modalidades, problemas y desafíos recientes en Argentina, Brasil y Uruguay. *Revista Colombiana de Trabajo Social*, 21, 147-160.
- Payne, M. (2001). Knowledge Bases and Knowledge Biases. *Journal of Social Work*, 1(2), 133-136. Doi: 10.1177/146801730100100202
- Ponce de León, A. y Krmpotic, C. (2012). *Trabajo Social Forense. Debate y perspectivas*. Buenos Aires: Espacio Editorial.
- Wallerstein, I. (1999). *El moderno sistema mundial. La segunda gran expansión de la economía-mundo capitalista, 1730-1850*. Madrid: Siglo XXI Ed.

CAPÍTULO 7

GESTIÓN DEL RIESGO PARTICIPATIVA COMO MEDIO HACIA LA TRANSFORMACIÓN ADAPTATIVA DE COMUNIDADES Y TERRITORIOS VULNERABLES. CASO CALETA SAN PEDRO, REGIÓN DE COQUIMBO, CHILE

Data de submissão: 18/06/2021

Data de aceite: 09/07/2021

Carmen Paz Castro Correa

Departamento de Geografía
Facultad de Arquitectura y Urbanismo
Universidad de Chile
Santiago, Chile
ORCID: 0000-0002-4197-5897

Juan Pablo Sarmiento

Extreme Events Institute
Florida International University
Miami, Florida, United States
ORCID: 0000-0001-8192-902X

Josefa Espinace

Departamento de Geografía
Facultad de Arquitectura y Urbanismo
Universidad de Chile
Santiago, Chile
ORCID: 0000-0002-2500-3123

RESUMEN: La comunidad de la Caleta San Pedro constituye un interesante caso de estudio sobre innovación social y transformación adaptativa, que ha contado con la colaboración de la Oficina Nacional de Emergencia de la Región de Coquimbo y la Municipalidad de La Serena. Esta experiencia ha evolucionado y consolidado, a pesar de

las fuertes presiones provocadas por la inserción de capital inmobiliario en la zona. La investigación se centra en la problemática generada por la presencia de una significativa amenaza de inundación por tsunami en la costa chilena y una alta exposición ante dicha amenaza, lo que gatilla necesidades impostergables de adaptación, especialmente de comunidades que, como la de la Caleta San Pedro, dependen de la pesca como medio de sustento. La metodología utilizada se basa en la denominada Biografías de Innovación. Se adelantó una revisión de literatura sobre la intersección de los temas de transformación, dinámicas del conocimiento, innovación y resiliencia. Posteriormente, a través de entrevistas con los diferentes actores, se procedió a construir la historia de la capacidad de resiliencia de la comunidad de la Caleta. Paralelamente, se llevaron a cabo encuestas de percepción en la comunidad, y visitas en terreno para hacer visibles a los actores, su ubicación y contenido de interacción. Finalmente, a través de una triangulación se integraron y analizaron los datos obtenidos y se realizó el mapeo de la ruta espacio-temporal. El estudio confirmó una alta percepción del riesgo por parte de los habitantes de la caleta, situación que ha fortalecido la cohesión social para avanzar hacia la resiliencia a través de un camino de adaptación, de una verdadera transformación social.

PALABRAS-CLAVE: Gestión del riesgo. Transformación adaptativa. Innovación social. Percepción social del riesgo. Cohesión social.

PARTICIPATORY RISK MANAGEMENT AS A MEANS TOWARDS ADAPTIVE TRANSFORMATION OF VULNERABLE COMMUNITIES AND TERRITORIES. CALETA SAN PEDRO CASE, COQUIMBO REGION, CHILE

ABSTRACT: The Caleta San Pedro community (fishing cove community) constitutes an interesting case study on social innovation and adaptive transformation, which has had the collaboration of the National Emergency Office of the Coquimbo Region and the Municipality of La Serena. This experience has evolved and consolidated, despite the strong pressures caused by the insertion of real estate capital in the area. The research focuses on the problem generated by the presence of a significant threat of tsunami flooding on the Chilean coast and a high exposure to said threat, which triggers urgent adaptation needs, especially in communities that, such as Caleta San Pedro, depend on fishing for their livelihood. The methodology used is based on the so-called Innovation Biographies. A literature review was carried out on the intersection of the themes of transformation, dynamics of knowledge, innovation, and resilience. Subsequently, through interviews with the different actors, the history of the resilience capacity of the community of La Caleta was constructed. At the same time, community perception surveys and field visits were carried out to make the actors, their location and interaction content visible. Finally, through a triangulation, the data obtained were integrated and analyzed and the mapping of the space-time path was carried out. The study confirmed a high perception of risk by the inhabitants of La Caleta, a situation that has strengthened social cohesion to advance towards resilience through a path of adaptation, of a true social transformation.

KEYWORDS: Risk management. Adaptive transformation. Social innovation. Social risk perception. Social cohesion.

1 INTRODUCCIÓN

Localizado en el extremo oriental del Océano Pacífico, Chile hace parte del llamado Cinturón o Anillo de Fuego del Pacífico. En su borde occidental convergen la placa Sudamericana, y las de Nazca y Antártica, generando zonas importantes de subducción que causan una intensa actividad sísmica y volcánica. Este estudio se llevó a cabo en la zona norte de Chile, en una comunidad de pescadores artesanales denominada originalmente como Caleta San Pedro, ubicada en la ciudad de La Serena en la Región de Coquimbo, en una baja y amplia terraza marina, donde la población debe recorrer a pie más de 1 km para llegar al área de seguridad. La comunidad de la caleta depende exclusivamente de la pesca artesanal, con escaso acceso al trabajo de la población femenina. La planificación territorial ha sido incapaz de impedir el poblamiento de esta zona de alta exposición a amenazas de tsunami y sismos, lo que ha llevado a que en la última década han surgido nuevas urbanizaciones residenciales de alta densidad inmediatamente al norte de la caleta de pescadores, cuyos nuevos residentes han sido atraídos por la calidad de vida en la zona costera, desconociendo la amenaza existente.

Esta inserción de capital privado de empresas inmobiliarias se ha intensificado desde 2017, sin que haya ido acompañada de medidas de protección como la construcción de nuevas vías de evacuación y señaléticas, así como de la organización y capacitación de la nueva población para la evacuación, entre otras medidas.

La experiencia de la Caleta San Pedro se analiza cómo caso de estudio de una experiencia de Innovación Social (Haxeltine et al., 2017), facilitada por el buen nivel de percepción del riesgo de la comunidad de pescadores artesanales (Castro et al., 2016), así como por su cohesión social y la existencia de un objetivo común para fortalecer su resiliencia y así prevenir pérdidas de vida por posibles eventos de tsunami que afecten la zona.

2 MARCO TEÓRICO

El concepto de *resiliencia* se refiere a la capacidad de un organismo o sistema de anticiparse, resistir, recuperarse y adaptarse frente a situaciones disruptivas o bien, como señala Manyena (2006), corresponde a la habilidad de la población de enfrentarse o adaptarse al peligro de estrés. Este concepto es utilizado por Naciones Unidas como estrategia para la reducción de riesgo en comunidades, en su dimensión tanto cultural como material. El nivel de resiliencia estaría determinado por el grado en que cada sistema social es capaz de organizarse a sí mismo y la habilidad de incrementar su capacidad de aprender y adaptarse, e incluso de recuperarse de un desastre (Moreno, 2015). Las acciones que permiten mejorar la resiliencia ante desastres pueden incrementar además, la capacidad y los medios de subsistencia de la comunidad, y permiten que las comunidades tomen decisiones apropiadas en función de su contexto territorial (Manyena, 2006). Desde el punto de vista de la ecología, este concepto se ha utilizado de dos maneras: enfocándose en el tiempo de recuperación y retorno después de una perturbación y, asociado a la magnitud en que un sistema puede ser perturbado y aún persistir sin cambiar la función. Ha habido un cambio en el énfasis de la primera, denominada “resiliencia de ingeniería” a esta última (Holling 1996), ampliando las últimas décadas su aplicación a sistemas socioecológicos (Berkes y Folke, 1998).

Matyas & Pelling (2014) identifican tres rasgos críticos de la resiliencia: resistencia, persistencia o ajustes incrementales y transformación. Estos rasgos críticos ocurren o se dan dentro de una dinámica espacio-temporal, mediados por procesos de innovación social a escala local. La Bureau of European Policy Advisors (BEPA) define la *innovación social* como “innovaciones que son sociales tanto en sus fines como en sus medios” y argumenta que son una forma eficaz de “empoderar a las personas” e

“impulsar el cambio social” (BEPA 2010:7 en Haxeltine et al, 2016). La *teoría de la innovación social transformadora* puede ser de relevancia práctica en la formulación de políticas y estrategias para contribuir a los desafíos sociales (Haxeltine et al, 2016, Avelino et al., 2016, Pel y Bauler, 2014). Se centra en comprender y explicar las formas en que la innovación social interactúa con los procesos de transformación, ya que muchos desafíos sociales requieren modificaciones fundamentales y sistémicas (Haxeltine et al, 2016) y están asociados a la condiciones de resiliencia de los grupos sociales.

Las comunidades que poseen una buena percepción del riesgo son capaces de tomar decisiones para trabajar en su reducción, a través de acciones de fortalecimiento de su resistencia, avances en adaptación (persistencia) y cambios trascendentales (transformación) incorporándose, como actores relevantes, a la gestión del riesgo. La *percepción social del riesgo* corresponde a una construcción mental y cultural que forma la base de las experiencias, también en relación con el medio ambiente, que a menudo se asocia con la exposición prolongada de una población a las amenazas (Sjöberg 2000), generando familiaridad con este peligro (Okada 2004). La percepción representa creencias y símbolos culturales (Sorensen, 1993) que deben ser reconocidos para mejorar los procesos de gestión del riesgo de desastre y reducir las pérdidas (Castro et al., 2012).

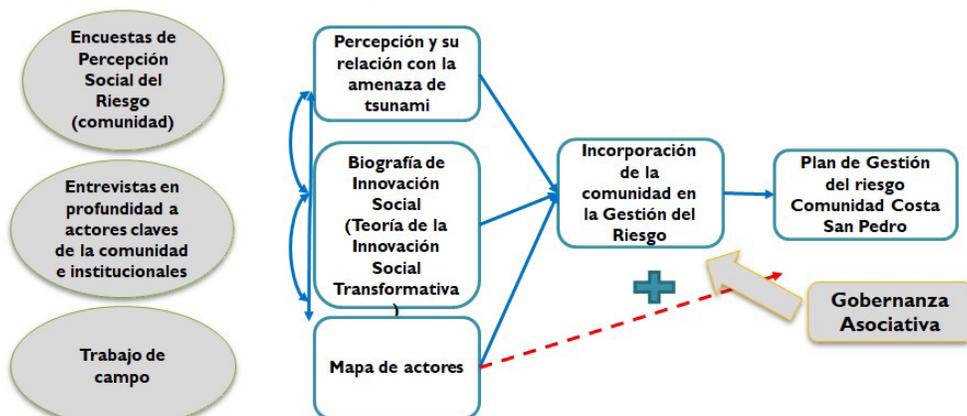
Sarmiento et al., (2020) destacan el rol de la *cohesión social* como factor que permite dimensionar cualitativa y cuantitativamente los tipos y niveles de gobernanza que surgen en áreas de precariedad. Identifican una transformación en la relación entre actores que ha favorecido el empoderamiento de las comunidades y un fortalecimiento de la resiliencia y la gobernanza. La existencia en estas comunidades de objetivos comunes relacionados principalmente a la obtención de servicios básicos fortalece la cohesión social, lo que a su vez permite avanzar en otros aspectos como la reducción del riesgo de desastres, a través de la materialización de obras de mitigación y de la gestión de emergencias, todas iniciativas que deben ser apoyadas por las instituciones relacionadas, para que las comunidades puedan ejercer el derecho de participar y responsabilizarse en la reducción del riesgo, siendo un actor más en la toma de decisiones. De hecho, el objetivo de la *gestión del riesgo* de desastres es garantizar una pérdida mínima de vidas y medios de subsistencia y permitir que la comunidad o el sistema afectado vuelva a ser “normal” en el menor tiempo posible (Manyena, 2006). En particular, la gestión integral del riesgo de desastres debe incluir un enfoque prospectivo (evitando la construcción de riesgos), un enfoque correctivo (que trata de los riesgos existentes), y un enfoque compensatorio (transferencia del riesgo y el fortalecimiento de

la capacidad de recuperación), como una contribución a la sostenibilidad de los logros de desarrollo esperados (UNISDR, 2015 en Castro et al, 2015), siendo un enfoque y actividad práctica que debe cruzar horizontalmente todos los procesos y actividades humanas (Lavell, 2007).

3 METODOLOGÍA

La metodología utilizada se basa en la denominada Biografías de Innovación social (Butzin & Widmaier, 2012), que analiza los flujos de conocimiento en los procesos de innovación a través del tiempo y el espacio. Esto permite capturar las relaciones sociales, los entornos contextuales y el alcance intersectorial y multilocal del conocimiento generado y aplicado en los procesos de innovación. Se analiza la experiencia de la comunidad de pescadores Caleta San Pedro como una experiencia de Innovación Social (Fig.1), facilitado por la percepción social del riesgo que ha llevado a un proceso de ajustes incrementales en camino de una transformación de los factores subyacentes del riesgo (Haxeltine et al., 2016; Castro et al., 2012; Pelling, 2011; Kleverbeck & Terstriep, 2017).

Figura 1. Esquema metodológico.



Tal como se ilustra en la figura 1, para el análisis de la percepción social del riesgo se emplearon encuestas dirigidas a la comunidad de Caleta. Para construir la historia de vida de innovación, se condujeron entrevistas con los diferentes actores incluyendo comunidad, representantes de instituciones y autoridades locales. Complementariamente se hizo un trabajo de campo para hacer visibles a los actores, su ubicación y contenido de interacción. Finalmente, a través de una triangulación se integraron y analizaron los datos obtenidos y se realizó el mapeo de la ruta espacio-temporal.

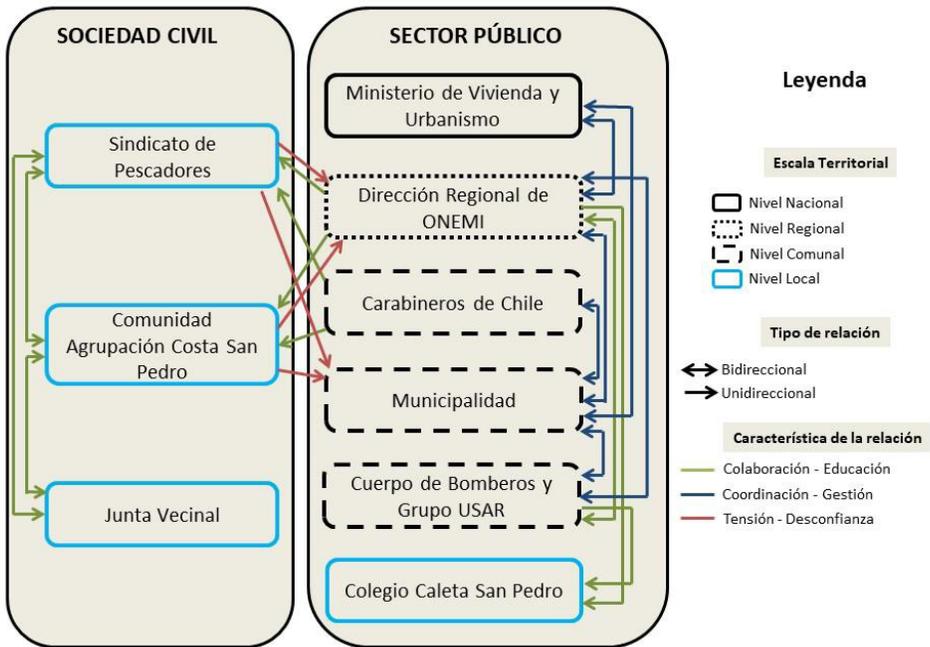
4 RESULTADOS

A partir del terremoto y tsunami ocurrido el 27 de febrero de 2010, se registran una serie de ajustes incrementales implementados por la comunidad con apoyos institucionales (Matyas y Pelling, 2014), acciones que en su conjunto constituyen caminos o rutas (pathways) de avance hacia dominios de desarrollo y reducción del riesgo cuyos resultados se presentarán en relación a las metodologías empleadas.

4.1 ACTORES Y RELACIONES

Empleando la metodología de Biografía de Innovación Social de Kleverbeck y Terstriep (2017), se analizó la percepción del riesgo respecto a la exposición, y se diseñó el mapa de actores y sus relaciones (Figura 2).

Figura 2. Mapa de Actores y Relaciones.



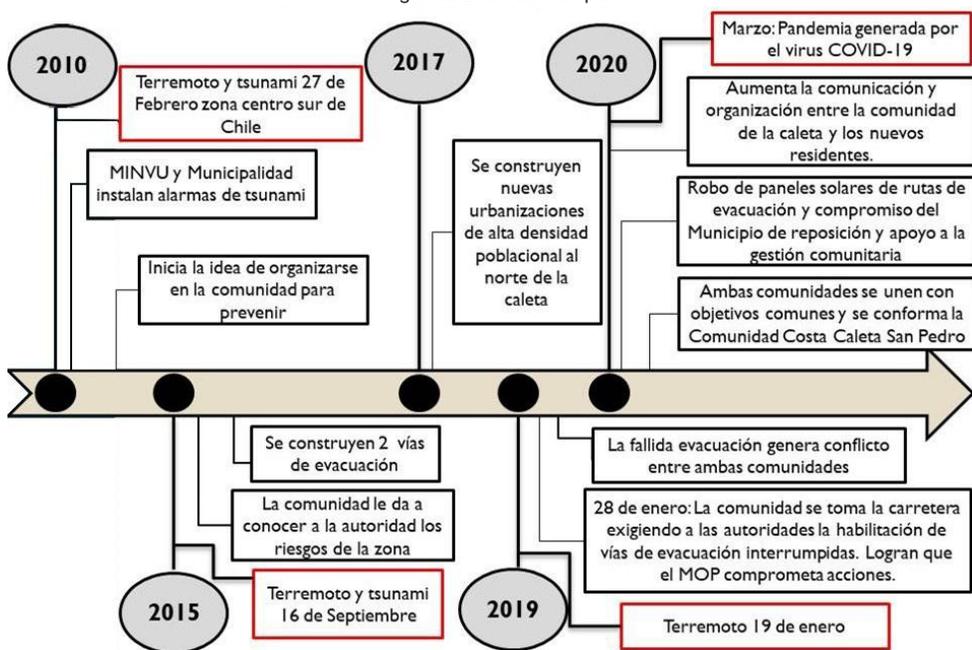
La figura 2 permite definir, a través del análisis biográfico, cómo ha evolucionado la incorporación y responsabilidad de la comunidad pesquera en la reducción del riesgo, así como su relación con los nuevos habitantes del sector reconocidos como la Comunidad Agrupación Costa San Pedro. Estos últimos pertenecen a un estrato socioeconómico más alto y cuentan con un nivel de percepción del riesgo más bajo que la comunidad de pescadores.

Los actores que impulsaron la iniciativa de reducción de riesgos pertenecen a la Sociedad Civil y son el Sindicato de Pescadores. Ellos solicitaron ayuda a la Oficina Nacional de Emergencia (ONEMI) y al gobierno local (municipalidad), quienes apoyaron con recursos y capacitación. Conviene destacar la organización y perseverancia de la comunidad para llevar adelante su proyecto, sin embargo, la comunidad por sí sola no ha sido capaz de sostener el proyecto, por ello han sufrido retrocesos, generados mayormente por la llegada de un número alto de población a la zona, a nuevas urbanizaciones autorizadas por el Ministerio de Vivienda y Urbanismo. Esto ha generado conflictos entre ambas comunidades y con las instituciones públicas. Lentamente, la comunidad histórica y la recién llegada, han decidido enfrentar conjuntamente problemas comunes, alcanzando un cierto nivel de cohesión.

4.2 LÍNEA DE TIEMPO

Los flujos de conocimiento evidenciados entre 2010 y 2020 en las comunidades de la Caleta permiten identificar los procesos de innovación a través del tiempo y el espacio. La figura 3, representa los hitos experimentados por los habitantes del territorio de la Caleta a través de la línea de tiempo 2010 - 2020.

Figura 3. Línea de Tiempo.



El terremoto/tsunami de 2010 fue un hito a nivel nacional que significó un aumento importante de la percepción social del riesgo así como un interés de las instituciones por

la prevención. A pesar de que esta zona de la Caleta no fue afectada en 2010, se generó una profunda conciencia de la alta exposición y de la necesidad de reducir el riesgo. Es en 2010 entonces, cuando la comunidad de pescadores artesanales, impulsados principalmente por las mujeres de la caleta, comienzan a trabajar en un sistema de gestión de la emergencia, apoyados por instituciones locales y regionales, instalando alarmas, construyendo 2 vías de evacuación y organizando simulacros de evacuación que se han ido perfeccionando con el tiempo. Posteriormente, el terremoto de 2015 generó un pequeño tsunami que si bien no afectó la caleta, permitió probar con éxito el sistema de alerta y evacuación dispuesto. A partir del 2017 se incrementaron las nuevas urbanizaciones en la zona y los roces con los habitantes de la Caleta.

El año 2019 se produjo un nuevo terremoto, que aunque no generó un tsunami fue muy superficial por lo que impactó fuertemente y generó un gran temor en la población. La evacuación preventiva en este caso fue un caos, colapsaron las vías de evacuación duplicando el tiempo para llegar al área de seguridad. Esto generó conflicto y desconfianza hacia las autoridades e instituciones que habían aprobado la expansión urbana sin generar las medidas e inversiones en prevención de riesgos correspondientes. Más aún, a inicios del 2020, las vías de evacuación para llegar al área de seguridad habían sido bloqueadas por una nueva carretera que las atraviesa. A mediados del 2020, concomitante con la pandemia COVID 19, comenzaron diálogos entre la población de la Caleta y las nuevas urbanizaciones para enfrentar estos graves problemas, llegando a un acuerdo y conformando lo que hoy se llama Comunidad Costa Caleta San Pedro, retomando la relación con la Municipalidad y con la Oficina Nacional de Emergencia, para recuperar las vías de evacuación y comenzar a reorganizar sus planes de prevención (Figura 4). La experiencia de innovación social referida, ha sido lograda debido a la alta percepción del riesgo de la comunidad de pescadores que admiten que así como viven del mar, esto les puede hacer perder sus vidas, por lo cual deben responsabilizarse de la prevención del riesgo.

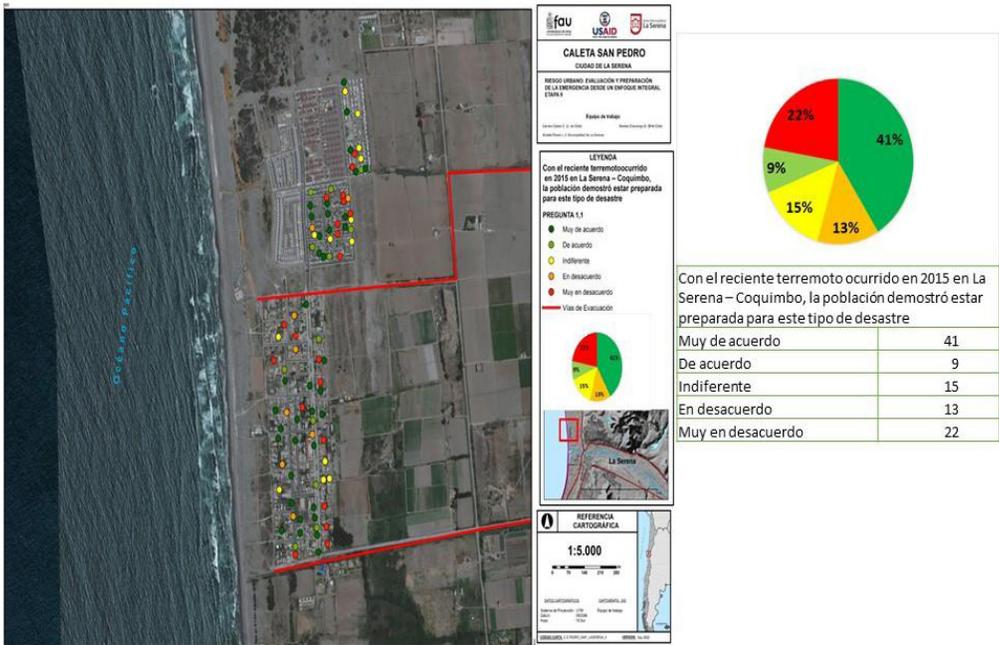
Figura 4. Vía de Evacuación en caso de Tsunami y Simulacro de Evacuación.



4.3 PERCEPCIÓN DEL RIESGO

El temor causado por el terremoto y tsunami de 2015 se observa en la percepción de inseguridad de la población donde solo el 50% de los encuestados respondió que se siente preparado para enfrentar otro evento similar (Figura 5).

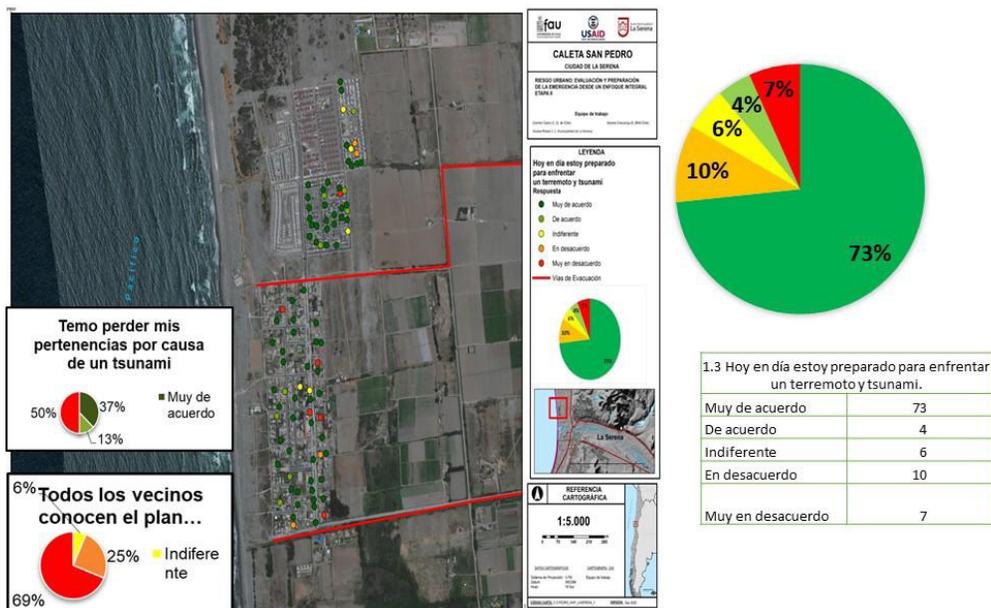
Figura 5. Percepción Social del Riesgo – Preparación ante Tsunamis 2015.



Con los avances en la organización comunitaria y a pesar de los problemas experimentados, la población se siente hoy mucho más preparada que en el 2015 para enfrentar un evento sísmico importante (Figura 6). Un 77% de los encuestados confirma esta situación. Se observa sin embargo, que un 50% de la población teme perder sus pertenencias por un evento de tsunami. Llama la atención que un 94% de los encuestados piensa que sus vecinos no conocen el Plan de Emergencia Comunal, lo que demuestra un problema de comunicación de este importante instrumento.

Hay un avance importante en la relación entre la comunidad de pescadores artesanales (Caleta) y la población de las nuevas urbanizaciones vecinas, que ha permitido superar las diferencias socioeconómicas para crear la Comunidad Costa Caleta San Pedro.

Figura 6. Percepción Social del Riesgo – Preparación ante Tsunamis 2020.



Se observaron en la comunidad diversas estrategias de prevención del riesgo de tsunami que generaron capacidades y optimizaron los recursos existentes, hechos que han motivado a las instituciones locales a entregar apoyo en capacitación y recursos. Las iniciativas de gestión de riesgos han tenido avances y retrocesos, que han resultado en un mayor interés para potenciar la acción comunitaria como estrategia de carácter continuo, ante la lentitud de las instituciones para gestionar mejoramientos permanentes.

5 CONCLUSIONES

La innovación social llevada adelante por la comunidad Costa Caleta San Pedro, representa un ejemplo de acción adaptativa desde las bases, que desarrolla acciones que fortalecen el tejido social y generan un proceso transformativo progresivo y profundo que convoca a diversos actores, en una búsqueda de equidad social y trabajo colaborativo, más que en avances aislados e individuales.

El estudio confirmó una alta percepción del riesgo por parte de los habitantes de la caleta, situación que ha fortalecido la cohesión social y ha impulsado medidas de reducción del riesgo. Contrario a lo que pudiera afirmarse, en este caso las condiciones de fragilidad socioeconómica, lejos de ser un sinónimo de vulnerabilidad y fragilidad ante el riesgo, constituyen para esta comunidad un reto, una motivación para avanzar hacia la resiliencia a través de un camino de adaptación y de una verdadera transformación social.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Avelino, F., J.M. Wittmayer, B. Pel, P. Weaver, A. Dumitru, A. Haxeltine, R. Kemp, M.S. Jørgensen, T. Bauler, S. Ruijsink, y T. O'Riordan (2016). Transformative Social Innovation and (Dis) Empowerment. *Technological Forecasting and Social Change*, 145, 195-206.

Berkes, F., y Folke, C. (1998). *Linking social and ecological systems: management practices and social mechanisms for building resilience*. New York: Cambridge University Press. <http://www.consecol.org/vol4/iss2/art5/>.

Butzin, A.y Widmaier, B. (2012). The Study of Time-Space Dynamics of Knowledge with Innovation Biographies. *Working Papers on Innovation and Space*, 7, 3-24. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/111883/1/wp2012-07.pdf>.

Castro, C., Cid, G., Rugiero, V. (2012). Percepción del riesgo en relación con capacidades de autoprotección y autogestión, como elementos relevantes en la reducción de la vulnerabilidad en la ciudad de La Serena. *Revista INVI*, 27(75),105-142. DOI:10.4067/S0718-83582012000200004.

Castro, C., Ibarra, I., Lukas, M., Ortiz, J. & Sarmiento, J. (2015). Disaster risk construction in the progressive consolidation of informal settlements: Iquique and Puerto Montt (Chile) case studies. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 13, 109-127. DOI:10.1016/j.ijdr.2015.05.001.

Castro C.P., Sarmiento J. y Garuti C. (2016). Disaster risk assessment developing a perceived comprehensive disaster risk index: the cases of three Chilean cities. En De Felice F, Saaty TL, Petrillo A (eds), *Applications and theory of analytic hierarchy process—decision making for strategic decisions*. (Capítulo 8, 165-192). IntechOpen.

Haxeltine, A.; Avelino, F., Pel, B., Dumitru, A.; Kemp, R.; Longhurst, N. Chilvers, J. y Wittmayer, J. M. (2016). A framework for Transformative Social Innovation, *TRANSIT working paper*, 3(5), 1-26.

Haxeltine, A., Pel, B., Wittmayer, J., Dumitru, A., Kemp, R., y Avelino, F. (2017). Building a middle-range theory of Transformative Social Innovation; theoretical pitfalls and methodological responses. *European Public and Social Innovation Review*, 2(1). DOI: 10.31637/epsir.17-1.5.

Holling, C. (1996). Engineering resilience versus ecological resilience. Pages 31-44 in P. C. Schulze, editor. *Engineering within ecological constraints*. National Academic Press, Washington, D.C., USA.

Kleverbeck, M., y Terstriep, J. (2017). Analysing the Social Innovation Process: The Methodology of Social Innovation Biographies. *European Public & Social Innovation Review (EPSIR)*, 2(2), 15–29.

Lavell, A. (2007). Apuntes para una reflexión institucional en países de la Subregión Andina sobre el enfoque de la Gestión del Riesgo. *Apoyo a la Prevención de Desastres en la Comunidad Andina (PREDECAN)*. <http://www.comunidadandina.org/predecn/doc/r1/docAllan2.pdf>.

Manyena, S. (2006). The concept of resilience revisited. *Disasters*, 30 (4), 434-450.

Matyas, D., y Pelling, M. (2014). Positioning resilience for 2015: The role of resistance, incremental adjustment and transformation in disaster risk management policy. *Disasters*, 39(s1), s1–s18. DOI: 10.1111/disa.12107.

Moreno, O. (2015). Paisajes en emergencia: transformación, adaptación, resiliencia. *Revista INVI*, 30(83), 9-17. DOI: 10.4067/S0718-83582015000100001.

Okada N. (2004). Urban diagnosis and integrated disaster risk management. *J Nat Disaster, Sci* 26(2):49–54.

Pel, B. y Bauler, T. (2014) The institutionalization of social innovation: between transformation and capture. *TRANSIT working paper*, 3(2), 1-16.

Pelling, M. (2011). *Adaptation to climate change: from resilience to transformation*. Routledge. <https://www.routledge.com/Adaptation-to-Climate-Change-From-Resilience-to-Transformation/Pelling/p/book/9780415477512>.

Sarmiento, J., Castro, C., Sandoval, V., y Hoberman, G. (2020). Cohesión social como base del mejoramiento de la gobernanza en asentamientos informales. *Investigaciones Geográficas*, 59, 59-69. DOI: 10.5354/0719-5370.2020.56953.

Sjöberg, L. (2000). Factors in risk perception. *Risk Analysis* 20(1):1-12. DOI: 10.1111/0272-4332.00001.

Sorensen, J. (1993). *Warning systems and public warning response*. [Presentado en Conferencia]. Socioeconomic aspects of disasters in Latin America, San Jose, Costa Rica.

LA ORGANIZACIÓN DEL SOCORRO EN EL ACCIDENTE FERROVIARIO DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

Data de submissão: 18/06/2021

Data de aceite: 09/07/2021

José Antonio Iglesias-Vázquez

Jefe del Servicio de Docencia e Investigación
FPUSG-061

Profesor asociado Departamento de
Psiquiatría, Radiología, Salud Pública,
Enfermería y Medicina de la
Universidad de Santiago de Compostela
Grupo de Investigación CLINURSID
Santiago de Compostela (España)
antonio.iglesias.vazquez@sergas.es
ORCID: 0000-0003-1313-9071

Mario López-Pérez

Enfermero asistencial
Fundación Pública Urgencias Sanitarias de
Galicia-061 (FPUSG-061)
Doctor en Atención Integral de la Salud por
la Universidad de Santiago de Compostela
Chantada (España)
mariochantada@hotmail.com

Viviane Ferreira-Leite

Enfermera asistencial. FPUSG-061
Ovar (Portugal)
vivi-fl@hotmail.com

desastres se definen como aquellas situaciones en las que existe una desproporción entre las necesidades de atención y las capacidades de los dispositivos de asistencia habituales. Para los servicios de emergencia, se puede considerar como la prueba más compleja a la que se pueden enfrentar, incluso después de una preparación exhaustiva y periódica. Afortunadamente se tratan de eventos infrecuentes, pero que representan una auténtica prueba de esfuerzo. El caos y la desproporción entre las necesidades y los recursos disponibles son las características iniciales más significativas, y su resolución es, sin duda, un problema de la organización. El peso de la gestión y coordinación de la respuesta sanitaria, así como de la atención inicial a las víctimas, se sustenta en los servicios de urgencias prehospitalarios en primer lugar, y en las alertas y preparación de la posterior respuesta hospitalaria. El accidente ferroviario de Angrois en Santiago de Compostela el 24 de julio de 2013 se convirtió en una evaluación para el sistema sanitario en su conjunto, siendo que: se resolvió en un corto período de tiempo, con una atención inicial y final adecuadas, propiciando como consecuencias una disminución de la mortalidad global y las secuelas. Al mismo tiempo, se ofreció la oportunidad de ver en un contexto real todos los ejercicios de preparación realizados durante años y la posterior ejecución de un análisis detallado del rendimiento, para mejorar los recursos, profesionales, así como las técnicas y la formación necesarias para su consecución.

RESUMEN: Los incidentes de múltiples víctimas (situación de excepción) y los

PALABRAS CLAVE: Desastres. Accidente ferroviario. Triage.

THE ASSISTANCE ORGANIZATION IN THE SANTIAGO DE COMPOSTELA RAIL ACCIDENT

ABSTRACT: A Mass Casualty Incident (MCI) is any incident in which emergency medical services resources, such as personnel and equipment, are overwhelmed by the number and severity of casualties. Although infrequent, when they occur, they represent a major challenge and a real stress-test for the healthcare system. The misbalance between the needs and the resources, and an initial chaos are the common and more remarkable characteristics of all of them. Sequentially, healthcare is provided by the Emergencies Medical Systems (EMS) at the first glance, and later, the definitive treatment will be provided by the hospital services. The train crash in Angrois on the 24th of July 2013, resulted in the largest MCI in the recent history of Spain, and supposed a global exam for the healthcare system, solved in a relatively short period of time with the appropriate care, as evidenced by the decreased mortality and morbidity. In addition, this MCI has shown the result of the long period of previous training, and allowed a detailed debriefing addressed to finding out the improvement areas in our performance.

KEYWORDS: Mass casualty incident. Railway crash. Triage.

1 INTRODUCCIÓN

El incidente de múltiples víctimas (IMV), entendido como la situación de urgencia en la que existe una desproporción entre las necesidades de atención a las víctimas y la capacidad del dispositivo asistencial habitual, se considera como la situación más compleja a la que puede ser sometido un sistema de emergencias en su conjunto.

La desproporción entre necesidades y disponibilidad de recursos es por tanto, la característica principal de la situación, a la que en la mayoría de ocasiones hay que añadir la confusión derivada de la dificultad en los primeros momentos, para obtener la información necesaria. La capacidad de resolver estas dos situaciones (adecuación de recursos y obtención de la mejor información para una gestión eficiente), será la que determine el resultado de la gestión de la asistencia al IMV, y esta capacidad depende fundamentalmente de una organización efectiva, cuya responsabilidad junto con la de la asistencia sanitaria inicial, recae incuestionablemente, en los servicios de emergencias médicas extrahospitalarios (SEM).

Los aspectos más importantes son la previsión y la organización, que deben estar planificadas por cada organismo implicado en la respuesta, contemplando los procedimientos operativos y las estrategias para proveer y asegurar la competencia en la atención a IMV por parte del personal de emergencias. La resolución de un IMV por tanto, comienza mucho antes de que aparezcan las primeras llamadas de alerta, o se detecten las primeras víctimas. En este sentido todas las actividades formativas y la realización

periódica de simulacros tienen un papel esencial, no solo como ejercicios prácticos, sino en el posterior análisis de la actuación que trae como consecuencia, la potencial implementación de cambios en los procedimientos operativos.

El accidente de tren ocurrido en la curva de la Grandeira en la localidad de Angrois (Santiago de Compostela) el 24 de julio de 2013, ha sido el evento no intencionado que ha originado el IMV más importante de la historia reciente de España, y el accidente ferroviario con mayor número de lesionados documentados de la historia de nuestro país. Experiencias recientes en España con IMV como el ataque terrorista de Madrid en la estación de tren de Atocha el 11 de marzo de 2004, o el accidente de aviación de la compañía Spanair en el aeropuerto de Barajas de Madrid del 20 de agosto de 2008, han permitido mejorar nuestra preparación y entrenamiento previos para afrontar una situación de esta naturaleza, si bien las lecciones aprendidas en cada IMV no siempre son aplicables a los que suceden con posterioridad. El accidente de Angrois, fue clasificado como un IMV de nivel III, en la clasificación que establece el Plan de Emergencias Sanitarias de la Fundación Pública Urgencias Sanitarias de Galicia-061 (FPUSG-061), con un número potencial de víctimas de 218.

La respuesta óptima a un IMV de nivel sanitario III depende esencialmente de actuaciones a dos niveles; por un lado desde la Central de Coordinación de Urgencias y Emergencias Sanitarias (CCUSG-061), atender la catástrofe, implica dimensionarla adecuadamente y enviar todos los dispositivos necesarios al lugar del accidente, mantener una comunicación interna efectiva con el punto del impacto, los centros de referencia y los diferentes colectivos de emergencias implicados. También es imprescindible una adecuada comunicación externa, que permita gestionar la información, la continuidad de cuidados de los familiares de los accidentados así como la organización de voluntarios, a la vez que se mantiene la asistencia de las emergencias habituales. En segundo lugar, en el punto de la catástrofe, debe constituirse el mando sanitario de forma inmediata, delimitar las áreas de evacuación, rescate y estabilización de las víctimas, clasificarlas adecuadamente (triage) para priorizar tanto el rescate y traslado a zona de estabilización, como el tratamiento in situ de los pacientes que lo necesiten. Finalmente debe realizarse la evacuación ordenada, informando a la CCUSG-061 para que identifique el centro útil, y los traslade con la mayor agilidad posible, sin colapsar los centros de referencia. Este es un punto fundamental, ya que estos centros deben mantener la capacidad de resolución adecuada para el resto de la demanda sanitaria habitual, no pudiendo pararse esta por la atención a las víctimas de un IMV.

Las experiencias de IMV previos han puesto de manifiesto que uno de los mayores riesgos en este tipo de situaciones es la asignación inadecuada de recursos a pacientes

que no los precisan (sobretriage), estableciendo una relación lineal entre la mortalidad y el sobretriage. Por ello una adecuada intervención inicial que comprenda el rescate, clasificación y estabilización iniciales homogéneos, es uno de los elementos críticos que determinan el resultado global de la intervención.

1.1 LA CENTRAL DE COORDINACIÓN SANITARIA

La CCUSG-061 es un centro de regulación médica de emergencias que facilita la adecuada articulación entre la atención extrahospitalaria en el lugar y la asistencia hospitalaria. En el contexto de un IMV toma especial relevancia esta función, ya que es la responsable de la distribución de pacientes entre los diferentes centros hospitalarios, lo que implica identificar el centro útil para lo cual es necesario conocer la necesidad asistencial de cada víctima, la capacidad operativa en tiempo real de cada centro hospitalario, y las alternativas disponibles, para evitar la saturación de los mismos.

En la CCUSG-061 se cuenta con la presencia de facultativos que desempeñan diferentes funciones:

- Un jefe de sala que asume la coordinación y funcionamiento general, entre cuyas tareas principales se incluye la redistribución de funciones del personal en función de las necesidades asistenciales.
- Un médico de emergencias (MER) al que se derivan las alertas que son clasificadas inicialmente como emergencias.
- Médicos coordinadores que gestionan las alertas que inicialmente no son clasificadas como emergencias. Cuando la capacidad de gestión del MER es sobrepasada por las necesidades, el jefe de sala en primera instancia y los médicos coordinadores si fuese preciso, pueden asumir la asistencia de las emergencias.

La alerta en la CCUSG-061 es recibida inicialmente por un teleoperador personal entrenado específicamente para obtener la información esencial para proveer la asistencia; básicamente la localización y el número de heridos. A su vez el teleoperador dispone de un sistema de clasificación informatizado diseñado por los médicos de la CCUSG-061 que permite clasificar la gravedad de la situación con un interrogatorio telefónico rápido, sencillo, objetivo y homogéneo. Una vez clasificada la gravedad, y en función de la misma, el teleoperador transfiere la llamada al personal sanitario, que puesto en contacto con el alertante, realiza el interrogatorio médico dirigido y deriva el recurso asistencial necesario para su asistencia efectiva.

La información de los recursos disponibles es facilitada al personal sanitario por los locutores, que disponen de la información en tiempo real de la localización y la distancia en tiempo a cualquier punto de la comunidad, de cada uno de los dispositivos móviles, entre los cuales, se incluyen:

- Las ambulancias asistenciales de soporte vital avanzado (AA-SVA) dotadas de dos técnicos de transporte sanitario (TTS), y un médico y enfermero especialistas en emergencias.
- Los helicópteros medicalizados dotados de piloto, copiloto, médico y enfermero.
- Las ambulancias asistenciales de soporte vital básico (AA-SVB), dotadas con dos TTS.

Una vez que se ha detectado un IMV, el Jefe de Sala activa el protocolo y procedimiento operativo de la CCUSG-061 que comprende la alerta a la dirección de la FPUSG-061, y la reorganización funcional dentro de la propia CCUSG-061, para garantizar la asistencia al IMV sin menoscabo de la asistencia a las demandas habituales.

Para ello, el Jefe de Sala asume la gestión del IMV apoyado inicialmente por un locutor, y su función como Jefe de Sala es asumida por el MER que se encargará del control de la sala para el resto de demandas, conjuntamente con el resto de personal.

Figura 1. Activación de protocolo de gestión de IMV en CCUSG-061 personal en servicio.



El responsable de la gestión del IMV movilizará inicialmente una AA-SVA, o un helicóptero medicalizado de la Red de Transporte Sanitario Urgente de Galicia (RTSUG-061), que una vez en el lugar del incidente, se constituirán en puesto de mando sanitario (PMS). Otros recursos que movilizará inicialmente, son las AA-SVB de la RTSUG-061 más cercanas al lugar del incidente, así como los arcones de material específico para IMV, cuya dotación y distribución a lo largo de la Comunidad Autónoma, están definidas dentro del plan de emergencias sanitarias. La activación y movilización de recursos adicionales

de la RTSUG-061 de zonas limítrofes, de recursos de Atención Primaria (AP) e incluso de equipos hospitalarios, dependerá del nivel del IMV.

En lo que se refiere a la comunicación externa, se informará al hospital de referencia de la declaración de emergencia por IMV, solicitando la disponibilidad de camas, estado de los servicios de urgencia, y cuidados críticos, para, si es necesario, alertar de igual forma otros centros (públicos como privados) de la zona, contemplados para la dispersión de los heridos.

Sin embargo la gestión del IMV no comprende tan sólo los recursos exclusivamente sanitarios, como refleja el Plan Territorial de Emergencias de la Comunidad Autónoma de Galicia (PLATERGA), que definido por la Axencia Galega de Emerxencias (AXEGA) y publicado en el Diario oficial de Galicia (DOG), incluye tanto las funciones de cada cuerpo de emergencias, incluyendo el SEM, como la coordinación entre los diferentes servicios y la responsabilidad de cada uno de ellos en la intervención en un IMV. Se trata del documento fundamental que deben seguir todas las instituciones implicadas en la atención al IMV y el que designa la cadena de mando y las diferentes funciones a desarrollar.

El PLATERGA determina la constitución de un PMS para la coordinación efectiva entre los diferentes organismos intervinientes, que permita establecer las rutas más adecuadas para la llegada y salida de las ambulancias, redistribuir el tráfico si es necesario y la gestión de otro tipo de recursos necesarios para la atención al IMV, incluyendo coordinación de voluntarios, donantes de sangre y apoyo psicológico a las víctimas.

Sobre este marco general, la noche del 24 de julio de 2013 se recibió la primera llamada de alerta en la CCUSG-061, a las 20:42:12, informando de un descarrilamiento de un tren en Angrois (Santiago); esta llamada fue seguida de otras tres en menos de un minuto, que corroboraron la información detallando la localización en la curva de la Grandeira (Angrois, Santiago de Compostela). En estas llamadas ya se comunicó el descarrilamiento de uno de los vagones y la presencia de numerosas víctimas, aparentemente muertas en la vía del tren. En el segundo minuto tras el accidente, uno de los pasajeros ocupantes, informó que el accidentado, era el tren Alvia con ruta entre Madrid y Ferrol. La activación de la primera AA-SVA con base en Santiago de Compostela, y la del resto de recursos disponibles con base en la capital de Galicia, tuvo lugar en el segundo minuto después del accidente.

La identificación y clasificación del IMV se produjo a los 3 minutos y 52 segundos tras el accidente, tras los que se declaró la situación de IMV de nivel III (más de 25 víctimas). Así, se activó el protocolo correspondiente incluyendo la activación inmediata de la dirección del SEM, la división de la CCUSG-061 en dos sub-salas (una dedicada específicamente al IMV y la otra a la atención ordinaria), y la activación como hemos visto,

de todos los recursos propios de la zona del IMV. La primera información procedente de un recurso sanitario movilizado al lugar del accidente se recibió a los trece minutos del mismo, y la llegada del primer recurso medicalizado del SEM y su constitución como mando sanitario (PMS) tuvo lugar a los 23 minutos y 4 segundos.

1.2 EL CONTROL DEL ESCENARIO

La tarea principal del equipo asistencial de la primera AA-SVA que accede a un IMV es la de introducir impulsos organizativos integrados con el resto de intervinientes que estructuren tanto el equipo como la escena. Inicialmente las labores asistenciales quedan reservadas para el resto de equipos sanitarios que accedan al incidente, siempre en función de la magnitud del suceso. Por ello, este primer recurso se constituye en mando sanitario avanzado, asumiendo la responsabilidad de coordinar la asistencia en el lugar del accidente, establecer las diferentes zonas (rescate, evacuación y estabilización), determinar el responsable del triage (clasificación), y mantener la comunicación efectiva con la CCUSG-061 para que esta gestione globalmente el IMV y determine el centro de referencia al que debe ser derivado cada paciente en función de sus necesidades.

El médico de esta unidad, será el mando médico (MM) y el profesional de enfermería, el de responsable del triage. El resto de equipos asistenciales, tanto de la FPUSG-061, como de otros niveles asistenciales que se incorporen al evento, deberán en todo caso seguir las indicaciones del MM. En cualquier caso, dimensionar adecuadamente lo ocurrido e informar lo antes posible a la CCUSG-061 es prioritario; para ello se debe establecer un canal de comunicación directo, válido y exclusivo para la gestión del incidente.

También es imprescindible una coordinación efectiva con los representantes de otras instituciones presentes en el punto, ya que serán cuestiones esenciales para la resolución adecuada del IMV, esta coordinación y colaboración interdisciplinar es de vital importancia para la organización de la escena, la cual debe ser delimitada en base a balizamientos, en distintas áreas o sectores funcionales, a saber:

- Área de salvamento, o rescate.
- Área de socorro, donde se desarrolla la asistencia sanitaria y se comienza con la dispersión de los damnificados
- Área de base, de concentración logística, donde se organizan y esperan las ambulancias.

Como hemos visto anteriormente, en el IMV de Angrois, la primera llamada se recibió a las 20:42, y la llegada de la última víctima al centro de referencia (Complejo

Hospitalario Universitario A Coruña-CHUAC)) a las 00:59, para un total de tiempo transcurrido de 4 horas y 17 minutos. Durante el mismo, se recibieron 1.697 llamadas en la CCUSG-061, con un pico máximo entre las 22 y las 23 horas (474 llamadas). La gestión de este IMV comprendió la movilización de un total de 9 AA- SVA, 23 AA-SVB, 32 ambulancias de apoyo y 2 ambulancias de transporte colectivo, todo ello para prestar asistencia in situ a un total de 156 pacientes, y trasladarlos a los diferentes centros de referencia, en función de su gravedad y las lesiones detectadas. La activación de recursos ordinarios y extraordinarios se hizo desde la CCUS-061 de forma secuencial conforme el MM informaba de la situación global y de cada una de las víctimas; la primera pre-alerta de los centros de referencia, tuvo lugar en el minuto 20 y 39 segundos (Tabla 1).

Tabla 1: Cronología de eventos principales

HORA	TIEMPO	COMENTARIO
20:42:12	0:00:00 0:01:02	Alertas por descarrilamiento del Tren ALVIA, vagones descarrilados, fallecidos.
20:43:59	0:01:17 0:04:39	AA-SVA1 Santiago, AA-SVB2 Santiago.
20:44:35	0:02:23 0:07:12	Confirman datos, localización y magnitud del accidente
20:46:04	0:03:52	Plan de Emergencias SEM3. Director de Coordinación del SEM
20:46:51	0:04:39	5 AA-SVA y una segunda AA-SVA
20:51:05	0:08:53 0:19:41	Geolocalización del accidente
20:51:10	0:08:58 0:12:52	Activación de ambulancias de apoyo (6) y dos AA-SVB adicionales
20:53:26	0:11:14	Llegada al punto primera Ambulancia (AA-SVB)
20:56:04	0:13:52	AA-SVB: 10 vagones, 2 incendiados.
20:56:15	0:14:03 2:09:28	Recursos adicionales al punto del accidente, activación de recursos de apoyo para cubrir las emergencias habituales.
21:05:16	0:23:04	Organización de asistencia in Situ. Planificación Norias evacuación
21:13:23	0:21:11	Primera llegada víctimas a hospital
21:17:11	0:34:59	Primer retorno ambulancia a punto. Inicio noria
21:30:47	0:48:05	Constitución foco 2 y 2º mando sanitario
22:22:42	1:40:30	Todos los heridos clasificados y estabilizados
22:51:28	2:09:16	Pacientes críticos evacuados de ambos focos.
00:05:57	3:23:45	Ultima evacuación de herido del punto
00:59:18	4:17:06	Ultima llegada de victima a centro de referencia

¹ AA-SVA

² AA-SVB

³ SEM

Este despliegue de medios, se realizó sin desatender las urgencias habituales y dando cobertura suplementaria al resto de Galicia. A tales efectos, gracias a la participación de todo el personal activo y localizado de la FPUSG-061, además de los voluntarios que se ofrecieron a colaborar. En concreto en la CCUSG-061 participaron 2 jefes de sala, 2 médicos especialistas en gestión de emergencias, 13 médicos coordinadores (3 en labores de apoyo), 15 teleoperadores, 7 locutores y 2 enfermeros de consulta. Ofreciendo asistencia en el punto del accidente, la participación fue de 34 médicos (18 de ellos de la FPUSG-061), 33 enfermeros (18 de la FPUSG-061) y 96 TTS (Tabla 2).

Tabla 2: Perspectiva global y recursos utilizados

LUGAR	EVENTO	TOTAL
CCUSG-0611	Llamadas recibidas en la CCUSG-061	1.697
	Médicos CCUSG-061	17
	DUE2 CCUSG-061	2
	Teleoperadores	15
	Locutores	7
PUNTO DEL ACCIDENTE	AA-SVA3	9
	AA-SVB4	23
	Ambulancias de apoyo	32
	Ambulancias colectivas	2
	Médicos SEM5 en el punto	18
	Médicos no SEM en el punto	16
	DUES SEM en el punto	18
	DUES no SEM en el punto	15
TTS6	96	

¹CCUSG-061: Central de Coordinación de Urgencias Sanitarias-061

²DUES: Diplomado Universitario en Enfermería

³ AA-SVA: Ambulancias asistenciales de soporte vital avanzado

⁴ AA-SVB: Ambulancias asistenciales de soporte vital básico

⁵SEM: Sistema de Emergencias Médicas

⁶TTS: Técnicos en transporte sanitario

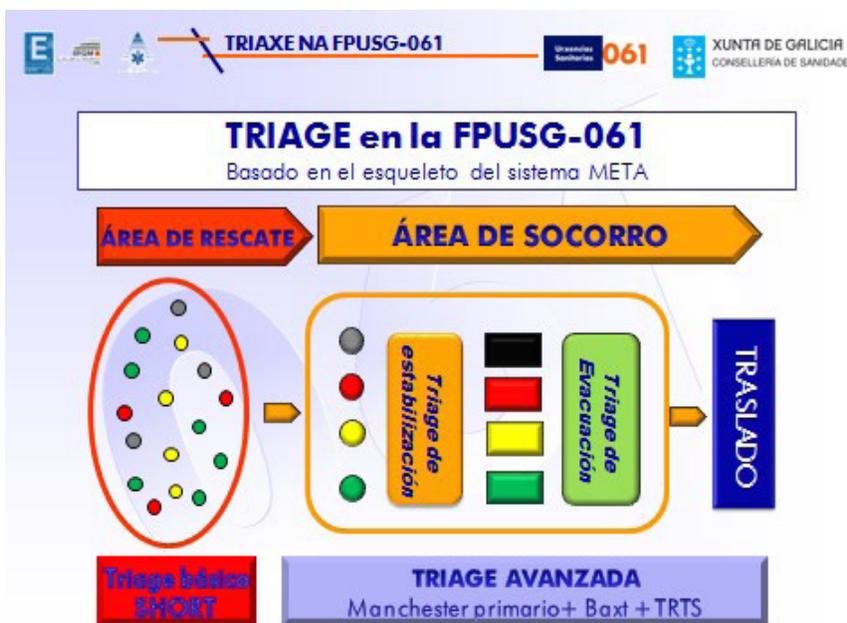
La activación de la dirección del SEM, incluyó el establecimiento en la CCUSG-061 del puesto de coordinación sanitario integrado por el Director de Asistencia Sanitaria del Servicio Gallego de Salud (SERGAS), el Director del SEM y el Director de la CCUSG-061. En el punto del accidente, el PMS integrando los diferentes servicios de emergencias, con la presencia de la Dirección Asistencial del SEM.

1.3 LA CLASIFICACIÓN (TRIAGE)

En un contexto de IMV el triage tiene un papel fundamental para poner orden en el comienzo de toda la cadena asistencial. Su aplicación práctica consiste en una serie de procedimientos sencillos, rápidos, dinámicos, repetitivos y continuos sobre cada una de las víctimas, con reproductibilidad inter-observador. El objetivo general, es lograr que la asistencia sanitaria, prestada con los recursos disponibles y no los deseables, sobre todo en los primeros momentos del IMV, consiga la supervivencia del mayor número posible de víctimas, y la reducción del número de lesiones posteriores.

El triage es un proceso continuo y unidireccional de la cadena asistencial del IMV, para el cual, según el momento, el área de intervención, y el objetivo específico de la priorización (para el rescate, para la estabilización o para la evacuación), se utilizarán distintas herramientas. (Figura 2).

Figura 2 Esquematización del proceso de triage en la FPUSG-061



Lleva implícito un etiquetado, con la asignación un código entendible por todos los intervinientes implicados -un color-, que favorece el proceso de continuidad asistencial con la transmisión de la información relevante entre los diferentes escalones y profesionales. (Figura 3).

Figura 3 Tarjetas de Triage en la FPUSG-061.

The image shows two triage cards for FPUSG-061. The left card is for 'TRIAGE ESTABILIZACIÓN' and the right is for 'PACIENTE'. Both cards include a header with 'Nº 0000', a clock for time recording, and a 'Urgencias Sanitarias 061' logo. The left card features a decision tree for stabilization: 'CAMINA' (green), 'NO RESPIRA TRAS APERTURA DE VA' (black), 'FR > 30' and 'FR < 10' (red), 'RC > 2 seg.' and 'FC > 120' (red), and 'TODO LO DEMÁS' (yellow). It also includes gender and age selection icons. The right card is for 'PACIENTE' and includes a table for vital signs (ESTABLE/INESTABLE, NORMAL/ALTERADA, RADIAL/FEMORAL/CAROTÍDEO, FOCALIDAD), a table for physical exam findings (HEMORRAGIA, HEMATOMA, FRACTURAS, etc.), and a table for interventions. It also includes a table for 'PRIORIDAD DE EVACUACIÓN (TRTS)' with columns for '1-10 QUIRÚRGICA' and '1-10 QUIRÚRGICA', and a table for 'PRIORIDAD DE EVACUACIÓN (TRTS)' with columns for '1-10 QUIRÚRGICA' and '1-10 QUIRÚRGICA'. The bottom of the right card has a green section with 'Nº 0000'.

Una vez organizado el control del escenario en Angrois, la primera intervención asistencial necesaria definida fue el triage. El modelo de la FPUSG-061 es un procedimiento multinivel, que toma como punto de partida el sistema “META” adoptando dentro de este modelo, algoritmos de decisión diferentes. El primer nivel es el triage básico, llevado a cabo por los primeros intervinientes del SEM que se realiza en el punto de impacto (área de salvamento, triage de rescate), con el fin de organizar la escena, y realizar una priorización para el rescate y traslado al puesto sanitario avanzado (PSA), situado en el área de socorro. Si no fuese posible o necesario realizar el Triage básico SHORT, el personal sanitario responsable del triage asumiría el mismo desde el inicio, aplicando directamente el triage avanzado.

El triage avanzado, es una intervención en dos fases, la primera dirigida a clasificar las víctimas para su estabilización (triage de estabilización), y la segunda para identificar las víctimas que precisan cirugía inmediata y ordenar la evacuación de las mismas (triage de evacuación). Para el de estabilización se utiliza un algoritmo basado en el Triage de Manchester, y para la evacuación, el Baxt Trauma Triage Rule asociado al Triage Revised Trauma Score.

El registro de todas las fases del triage y las acciones realizadas sobre la víctima se conserva en una tarjeta específica, que incluye recordatorios de los algoritmos y un doble

registro con identificación numérica única, que permite remitir una copia al centro útil, y utilizar la otra que permanece en poder del SEM, para el seguimiento posterior del paciente.

1.4 ASISTENCIA SANITARIA EXTRAHOSPITALARIA Y EVACUACIÓN

La categoría obtenida en el triage de estabilización agrupará las víctimas en cuatro grupos ordenados por prioridad asistencial, y el MM deberá (en función de los recursos disponibles) asignar a personal a tareas de asistencia entre las diversas zonas de atención dentro del PSA. Debe priorizarse la eficiencia sobre la efectividad, para intentar salvar al máximo número de víctimas posible. Por ello se priorizan los procedimientos más resolutivos, analizando su coste/beneficio en cuanto a consumo de recursos humanos y logísticos., reservando las intervenciones más complejas a las fases (si las hay) en las que el balance recursos disponibles y víctimas ya se haya equilibrado.

Se establecerá un plan de necesidades para la evacuación teniendo en cuenta los recursos disponibles en el lugar, y las necesidades observadas en los pacientes, informando antes del inicio de las evacuaciones a la CCUSG-061, para que ésta asigne el destino de cada paciente. El responsable de evacuación organizará la noria de ambulancias, estableciendo el punto de carga de las ambulancias en una zona próxima y funcional entre el área de socorro y el área de base, realizando un registro filiado de los pacientes trasladados.

Los principales centros de referencia disponibles para la asistencia al IMV de Santiago, incluían un Complejo Hospitalario con un servicio de urgencias único y dos hospitales de nivel III dotados con un número suficiente de quirófanos y camas de cuidados críticos localizados a menos de 10 minutos del lugar del accidente, un dispositivo de urgencias de AP dotado con 3 médicos y 3 enfermeros, y un hospital concertado de nivel II dotado con quirófanos y servicio de radiología. A una hora de distancia del punto del accidente se disponía de 4 hospitales adicionales de nivel III cada uno de ellos con su servicio de radiología, quirófanos y unidades de críticos.

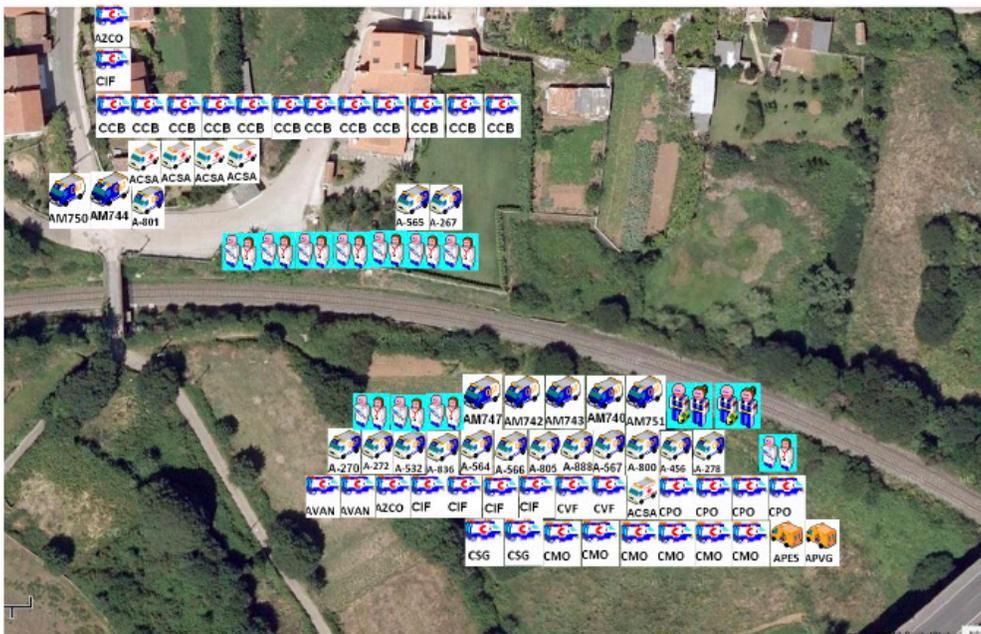
Transcurridos 48 minutos desde el accidente, se identificó un segundo foco de víctimas, donde el médico responsable de otra AA-SVA se constituyó en segundo MM. Para agilizar el acceso de las ambulancias y la recirculación de las mismas, y optimizar el proceso de asistencia a los enfermos, se habilitaron dos accesos diferenciados a cada uno de los focos de estabilización y evacuación (Figuras 4 y 5), de forma que una vez evacuados los pacientes desde el área de rescate hasta la de estabilización, en función de la gravedad detectada, la CCUSG-061 informada a través del MM, identificó los diferentes centros útiles para su evacuación. La pre-alerta de los diferentes centros de referencia de la comunidad autónoma permitió mantener un flujo constante de pacientes evitando el colapso de ninguno de ellos, de forma que desde el momento del accidente hasta el

rescate, traslado de las víctimas a cada una de las áreas de estabilización y evacuación, clasificación y tratamiento iniciales transcurrió 1 hora y 40 minutos desde el momento del accidente, finalizando la evacuación del último de los pacientes críticos a las 2 horas y 9 minutos y la evacuación del total de las 156 víctimas en 3 horas y 23 minutos.

Figura 4: Rutas de acceso y evacuación



Figura 5: Distribución de recursos en ambos focos



En lo que se refiere a las víctimas, y su derivación, se trasladaron un total de 156 víctimas, entre ellas 37 pacientes críticos (clasificados como rojos), 34 de gravedad intermedia (clasificados como amarillos) y 85 de gravedad leve (clasificados como verdes). Los centros identificados como útiles fueron el Hospital Clínico Universitario de Santiago de Compostela, (CHUS, Hospital de nivel III) donde se derivaron la gran mayoría de los pacientes críticos (35 sobre un total de 37), el Punto de Atención Continuada (PAC) de Santiago que ubicado frente al servicio de urgencias del CHUS recibió un total de 28 pacientes, todos ellos leves, el Hospital La Rosaleda, centro concertado con servicio de urgencias y traumatología que recibió 10 pacientes de gravedad intermedia y 15 con gravedad leve, y fuera de la ciudad, a una distancia de 65 km., el Hospital Miguel Domínguez de Pontevedra, dotado de servicio de urgencias y quirófano de traumatología que recibió 3 pacientes, ninguno de ellos crítico, el Complejo Hospitalario de Pontevedra de nivel III que recibió un paciente crítico, 2 intermedios y 7 leves, el Hospital do Salnés de nivel II que recibió un paciente intermedio y dos leves, y el Complejo Hospitalario Universitario de A Coruña de nivel III al que se derivaron 2 pacientes intermedios, dos leves y el último paciente crítico, con quemaduras graves por ser centro de referencia para esta patología. (Tabla 3).

Tabla 3: Pacientes y centros útiles.

CENTRO ÚTIL	LEVE	MODERADO	CRÍTICO	TOTAL
Hospital La Rosaleda (nivel II)	15	10		25
Hospital Pontevedra (nivel III)	7	2	1	10
Hospital do Salnés (nivel II)	2	1		3
Hospital Dominguez (nivel II)	1	2		3
Hospital A Coruña (nivel III)	2	2	1	5
Punto de Atención Continuada de Santiago (Atención Primaria)	28			28
Hospital Clínico Universitario de Santiago (nivel III)	30	17	35	82

1.5 RESPUESTA HOSPITALARIA

La respuesta hospitalaria es fundamental para la resolución definitiva de un IMV. Deben tenerse en cuenta varios factores, no solamente la distancia, sino la capacidad para asumir pacientes por parte de los servicios de urgencias y críticos, la capacidad diagnóstica con medios radiológicos y la disponibilidad de equipos quirúrgicos. Todo ello unido a la necesidad de contar con profesionales, no solo asistenciales, sino también de soporte, suficientes para hacer frente al aluvión de heridos. Tan o más importante es realizar una adecuada distribución entre diferentes centros, valorando la gravedad y las necesidades especiales (medulares, quemados), evitando trasladar el IMV a un único

centro de referencia, y considerando que al igual que sucede con el SEM, la actividad habitual de cada uno de los hospitales, no debe ser interrumpida en la medida de lo posible.

En el accidente de Angrois, y tras la prealerta por parte de la CCUSG-061, el Complejo Hospitalario Universitario de Santiago (CHUS), activó su propio plan de emergencias, con aviso a las 20:51 al Gerente, directivo de guardia, jefe de guardia y urgencias, que se encargaron de organizar la logística necesaria para la recepción de heridos en primer lugar, pero también de familiares. Los primeros heridos llegaron al centro a las 21:10; tras su llegada se realizó un segundo triage clasificando en críticos/inestables y estables, para los cuales se habilitó una planta completa disponible del hospital.

La organización de la asistencia en el CHUS incluyó:

- La reorganización del servicio de urgencias.
- La ubicación en una sala cercana de los familiares de las víctimas con constante flujo de información.
- El establecimiento de un sistema de identificación y localización de los heridos.
- La gestión de las donaciones de sangre.

De los 113 heridos recibidos en el CHUS, 58 fueron dados de alta tras la valoración, 28 ingresaron en unidades de críticos (17 en reanimación, 8 en la unidad de cuidados intensivos y 3 en la unidad de cuidados intensivos pediátrica), 18 en plantas de hospitalización convencional (neurología, neurocirugía, traumatología, cirugía torácica y cardiología), 1 permaneció en observación en el servicio de urgencias y 8 fallecieron a lo largo de su estancia en urgencias.

Se realizaron un total de 409 estudios radiológicos. 2 resonancias nucleares magnéticas. 124 tomografías computerizadas (68 cerebrales, 20 cervicales, 29 tóraco-abdominales, 2 de peñasco, 3 de orbita/facial y 1 de columna dorsal). De ellas 49 en la propia sala de urgencias. Radiología simple en 283 estudios, 167 en la sala de urgencias y 45 en el PAC, incluyendo 65 radiografías de tórax, 31 de parrilla costal y 28 de columna cervical.

Las lesiones diagnosticadas más frecuentes fueron:

- 19 traumatismos cráneo-encefálicos graves.
- 15 fracturas faciales.
- 23 traumatismos torácicos cerrados.
- 43 fracturas de huesos largos, pelvis y columna vertebral.
- 2 amputaciones traumáticas.
- 5 traumatismos abdominales cerrados.

La actividad quirúrgica requirió de 11 quirófanos operativos, 6 de traumatología, 4 de neurocirugía y 3 de cirugía general. Las técnicas más frecuentemente aplicadas

fueron craneotomías, amputación de miembro, reducción de fracturas colocación de halo y sutura de scalps.

Por último, se debieron de realizar una serie de actuaciones posteriores que deben ser tenidas muy en cuenta a la hora de planificar el desarrollo posterior de la situación como fueron:

- Traslado de los pacientes a sus centros sanitarios de su comunidad una vez estabilizados.
- Gestión de las ortoprótesis.
- Estudios radiológicos evolutivos.
- Apoyo psicológico a los heridos y familiares.
- Visita de autoridades.

2 CONCLUSIONES

1. La gestión de un IMV debe ser coordinada con el resto de servicios de emergencias intervinientes, pero siempre manteniendo un PMS para manejar la actuación sanitaria de una manera rápida y eficaz.

2. Las centrales de coordinación sanitaria juegan un papel fundamental en la movilización de recursos, gestión de comunicaciones y transmisión de órdenes e información. Es el lugar principal de trabajo y coordinación de la dirección del SEM, por el control global de la situación y de los recursos, tanto humanos como materiales.

3. La clasificación de los pacientes de forma seriada y diferenciada en los diferentes lugares donde se inicia el manejo, se estabiliza, se traslada y entrega, tare como consecuencia una evacuación ordenada y unos mayores índices de supervivencia y disminución de secuelas.

4. La movilización de recursos humanos y materiales representa un punto crítico en la atención a un IMV. Todos deben conocer su papel y reconocer su mando jerárquico. Es imprescindible disponer de un plan de emergencias sanitario actualizado y revisado, en consonancia con el plan de emergencias general de la comunidad.

5. La respuesta hospitalaria debe basarse en procedimientos internos coordinados siempre alimentados con la información facilitada por el SEM. La agilidad de la misma repercutirá en el éxito de la gestión del IMV.

6. Otros aspectos básicos a tener en cuenta para la correcta gestión de un IMV debe ser la gestión de los voluntarios, de los familiares y de los donantes de sangre. No se debe olvidar el pale institucional y de los medios de información.

BIBLIOGRAFÍA

Alvarez Alvarez et al. Activación do protocolo AMV na Central de Coordinación. In: Plan de Emerxencias. Fundación Pública Urxencias Sanitarias de Galicia-061. Mabel Aguayo, CB. ISBN: 978-84-693-4323-4;43-52.

Blanco-Ons Fernández P, Sánchez-Santos L, Rodríguez-Nunez A, Iglesias-Vázquez JA, Cegarra-García M, Barreiro-Díaz MV. Paediatric out-of-hospital resuscitation in an area with scattered population (Galicia-Spain). *BMC Emerg Med.* 2007; 7: 3. Published online 2007 May 14. doi: 10.1186/1471-227X-7-3.

Baxt WG, Jones G, Fortlage D. The trauma triage rule: a new, resource-based approach to the prehospital identification of major trauma victims. *Ann Emerg Med.* 1990 Dec;19(12):1401-6.

Bledsoe BE, Wesley AK, Eckstein M, Dunn TM, O'Keefe MF. Helicopter scene transport of trauma patients with nonlife-threatening injuries: a meta-analysis. *J Trauma.* 2006 Jun; 60(6):1257-65; discussion 1265-6.

Challen K, Walter D. Major incident triage: comparative validation using data from 7th July bombings. *Injury.* 2013 May;44(5):629-33. doi: 10.1016/j.injury.2012.06.026. Epub 2012 Aug 9. PMID:22877789.

Frykberg ER. Medical management of disasters and mass casualties from terrorist bombings: how can we cope. *J Trauma* 2002; 53:201-12.

Hirshberg A, Holcomb JB, Mattox KL. Hospital trauma care in multiple casualty incidents: a critical view. *Ann Emerg Med* 2001; 37: 647-52.

Peláez Corres MN et al. The SHORT method. Initial extrahospitalary triage when faced with multiple victims. *Emergencias* 2005;17:169-175.

WHO. WHO Annual Report on Health Action in Crises. Geneva: World Health Organization, 2005. Disponible en: <http://www.sergas.es/gal/Publicaciones/Docs/UrgSanitarias/PDF-1949-ga.pdf>

CAPÍTULO 9

ANÁLISIS DEL ENFOQUE DE LA GERENCIA ESTRATÉGICA

Data de submissão: 20/06/2021

Data de aceite: 09/07/2021

Pablo Edison Ávila Ramírez

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
El Carmen -Ecuador
<https://orcid.org/0000-0001-7730-2128>

Alexandra Auxiliadora Mendoza Vera

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
El Carmen –Ecuador
<https://orcid.org/0000-0003-1805-4405>

Gina Gabriela Loor Moreira

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
El Carmen –Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-7283-5504>

Martha Margarita Minaya Macías

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
El Carmen –Ecuador
<https://orcid.org/0000-0003-2406-8192>

Janeth Virginia Intriago Vera

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
El Carmen –Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-5539-2940>

Rubén Hernán Andrade Álvarez

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
El Carmen –Ecuador
<https://orcid.org/0000-0003-2021-4244>

Milton Geovanny Zambrano Rivera

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
El Carmen –Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-6089-0792>

Henry Marcelino Pinargote Pinargote

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
El Carmen –Ecuador
<https://orcid.org/0000-0001-8871-3651>

Jhonny Antonio Ávila Ramírez

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
El Carmen –Ecuador
<https://orcid.org/0000-0003-4993-8780>

RESUMEN: El objetivo de esta investigación es realizar una revisión teórica acerca del análisis del enfoque de la gerencia estratégica, para tal efecto la metodología utilizada tiene un enfoque cualitativo y el proceso investigativo es descriptivo – explicativo. Como resultado del estudio se puede concluir que la gerencia estratégica es un proceso continuo que evalúa y controla el negocio y las industrias en las que está involucrada una empresa, además ayuda a los líderes de la compañía a evaluar la situación actual de su empresa, diseñar estrategias, implementarlas y analizar la efectividad de las estrategias implementadas; sin embargo la innovación, las tecnologías emergentes y las expectativas de los clientes obligan a las organizaciones a pensar y tomar decisiones estratégicamente para tener éxito.

El proceso de la gerencia estratégica es una técnica de gestión utilizada para planificar el futuro: las organizaciones crean una visión mediante el desarrollo de estrategias a largo plazo. Esto ayuda a identificar los procesos necesarios y la asignación de recursos para alcanzar esos objetivos.

PALABRAS CLAVES: Gerencia. Estrategia. Empresas. Innovación. Decisiones.

ANALYSIS OF THE STRATEGIC MANAGEMENT APPROACH

ABSTRACT: The objective of this research is to carry out a theoretical review about the analysis of the strategic management approach, for this purpose the methodology used has a qualitative approach and the investigative process is descriptive - explanatory. As a result of the study, it can be concluded that strategic management is a continuous process that evaluates and controls the business and industries in which a company is involved, also helps company leaders to evaluate the current situation of their company, design strategies, implement them and analyze the effectiveness of the implemented strategies; however innovation, emerging technologies and customer expectations force organizations to think and make decisions strategically to be successful. The strategic management process is a management technique used to plan for the future: organizations create a vision by developing long-term strategies. This helps to identify the necessary processes and resource allocation to achieve those goals.

KEYWORDS: Management. Strategy. Companies. Innovation. Decisions.

1 INTRODUCCIÓN

Imagina que quieres pilotar un bote de remos por un río desconocido sin estudiar las características de la costa o los posibles obstáculos en tu camino. Sin un mapa, tendrías que navegar por instinto, y sería difícil tomar decisiones. Algunos obstáculos podrían incluso causar que el bote se hunda. En una empresa, es importante planear cómo usted y su equipo cumplirán los objetivos de la organización, especialmente asignando a los empleados tareas esenciales que respalden los objetivos de su compañía. La gerencia estratégica permite que una organización sea capaz de crear su propio futuro a través de formulación, ejecución y su evaluación de acciones que permiten a una determinada organización el logro de sus objetivos. La gerencia es la responsable del éxito o fracaso de su organización ya que de las decisiones estratégicas que tome depende la posición y la ventaja competitiva que la organización ocupe dentro del mercado. Además, la gerencia estratégica tiene que ver con la identificación y descripción de las estrategias que los gerentes pueden llevar a cabo para lograr un mejor rendimiento y una ventaja competitiva para su organización. Se dice que una organización tiene una ventaja competitiva si su rentabilidad es superior a la rentabilidad promedio de todas las empresas de su industria.

Existen muchos marcos y metodologías diferentes para la planificación estratégica y la gestión. Si bien no existen reglas absolutas con respecto al marco correcto, la mayoría

sigue un patrón similar y tiene atributos comunes. Muchos marcos modifican algunas variaciones en algunas fases muy básicas: 1) análisis o evaluación, donde se desarrolla una comprensión de los entornos internos y externos actuales, 2) formulación de estrategias, donde se desarrolla una estrategia de alto nivel y se elabora un plan estratégico de nivel básico de organización documentado 3) ejecución de la estrategia, donde el plan de alto nivel se traduce en elementos de acción y planificación más operacionales, y 4) fase de evaluación o gestión / sostenimiento, donde se refina y evalúa el rendimiento, la cultura, las comunicaciones, los informes de datos y otros aspectos estratégicos problemas ocurre. En atención a estos planeamientos el presente trabajo se proyectó como objetivo realizar una la revisión teórica acerca del enfoque de la gerencia estratégica, para ello se abordó información relevante y precisa de autores como Wheelen & Hunger (2007), Porter (2008), Hill & Jones (2011), Thompson et al. (2012), Hitt et al. (2008) y Serna (2008), que proporcionaron una base de conocimientos fiables, ayudando a la descripción de los hechos más relevante dentro de esta problemática.

2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La gerencia estratégica es un concepto muy utilizado y veces mal entendido en los negocios. Ayuda a considerar las dos palabras por separado primero. Las estrategias son las iniciativas que una empresa toma para maximizar sus recursos y hacer crecer su negocio. Esto puede implicar planificación financiera, gestión de recursos humanos o centrarse en una declaración de misión. La administración es el proceso de operar el negocio día a día y planificar el éxito futuro. Cuando juntas las dos palabras, la gerencia estratégica se trata de impulsar el crecimiento de la empresa a través de técnicas de gestión eficaces centradas en la fijación de objetivos.

Los planteamientos estratégicos determinan el futuro competitivo de una organización, por tal razón, las decisiones que se tomen determinarán su éxito o su fracaso; son tan importantes que se convierten en el objetivo central para que la organización se posicione en la cima del triángulo competitivo, es decir, que la empresa se ubique por encima de cualquier tipo de competencia que pueda afectar su integridad. (López & Rodríguez, 2008)

A continuación se plantean algunas preguntas y respuestas sobre el enfoque de la Gerencia estratégica:

2.1 CREENCIAS EN QUE ESTÁ SOPORTADO EL ENFOQUE

El proceso de la Gerencia estratégica significa definir la estrategia de la organización. También se define como el proceso mediante el cual los gerentes eligen una

serie de estrategias para la organización que le permitirán lograr un mejor desempeño. Para Wheelen & Hunger (2007) el proceso de gestión estratégica tiene cuatro pasos siguientes:

1. **Análisis ambiental:** Exploración ambiental se refiere a un proceso de recolección, escrutando y proporcionar información para los propósitos estratégicos. Ayuda a analizar los factores internos y externos que influyen en una organización. Luego de ejecutar el proceso de análisis ambiental, la gerencia debe evaluarlo de manera continua y esforzarse para mejorarlo.
2. **Formulación de la estrategia:** Formulación de estrategias es el proceso de decidir mejor curso de acción para el logro de objetivos de la organización y por lo tanto lograr el propósito de la organización. Después de realizar el análisis del entorno, los gerentes formulan estrategias corporativas, comerciales y funcionales.
3. **Implementación de la estrategia:** Implantación de la estrategia implica hacer que la estrategia funcione según lo previsto o poner la estrategia elegida por la organización en acción. La implementación de la estrategia incluye el diseño de la estructura de la organización, la distribución de recursos, el desarrollo de procesos de toma de decisiones y la administración de recursos humanos.
4. **Evaluación y control de la estrategia:** Evaluación de la estrategia es el paso final del proceso de gestión de la estrategia. Las actividades de evaluación de la estrategia clave son: evaluar los factores internos y externos que son la raíz de las estrategias actuales, medir el desempeño y tomar medidas correctoras / correctivas. La evaluación se asegura de que la estrategia de la organización así como su implementación cumpla con los objetivos de la organización.

2.2 VALORES EN QUE SE FUNDAMENTA EL ENFOQUE

Existe un número casi infinito de factores que podrían considerarse valores estratégicos. Unos son más estables y universales mientras otros tienen un carácter más bien situacional. Para su buen uso la organización debe concentrarse en ocho a diez valores centrales y que estos sean los que ostenten el mayor impacto sobre su futuro. Thompson et al. (2012) consideran un conjunto de distintos valores que se detallan a continuación:

- **Excelencia operacional:** El concepto de eficacia de los procesos ocupa en el presente un lugar de primera fila dentro de la gestión empresarial. Reingeniería, Normas ISO, Informe COSO, Perfeccionamiento Empresarial..., todos estos modelos y más exigen una amplia y racional capacidad de respuesta por

parte de la organización. Ser excelente, ágil y confiable en sus procesos se constituye en un valor estratégico para la mayoría de las instituciones.

- **Capacidad de aprendizaje:** La capacidad de aprender, pasar de la Solución de Problemas al Aprendizaje Organizacional, donde toda la empresa y en especial la Alta Dirección logra cuestionarse y replantear sus supuestos, es una de las cualidades más destacadas, necesarias e insistidas por toda la comunidad empresarial. Probablemente estamos hablando de un valor estratégico universal.
- **Recursos Humanos:** Cuando entendemos que las personas son el activo más importante y asumimos su desarrollo y bienestar total. Para aquellas organizaciones que operan fundamentalmente con el capital intelectual de su gente, este valor puede tener un carácter marcadamente estratégico.
- **Compromiso con el cliente:** Este valor implica una posición de compromiso total con el cliente. Nada es más importante y todo puede esperar si se trata de atenderlo. Compromiso Total puede ser el distintivo de muchas actividades.
- **Ética:** Es uno de esos valores universalmente determinados. Todos esperamos y necesitamos confiar en que estamos frente a alguien que opera éticamente su empresa, entiéndase con transparencia, sinceridad, compromiso con la palabra empeñada, etc.
- **Calidad:** Igual que la ética, este también es un valor determinado de antemano. No cabe pensar su ausencia en el mercado contemporáneo.
- **Innovación:** Es un valor que tiene asociados altos costos y riesgos. Estar en el “punto crítico” implica que nos adelantaremos a la competencia y que estamos dispuestos a experimentar con ideas no comprobadas. Esta es la característica de muchas industrias pioneras en el terreno de la Informática.
- **Imagen:** Cuando es importante para la empresa ser identificada por sus rasgos distintivos o liderazgo. Es lo contrario de permanecer en el anonimato abriéndose sólo a aquellos con quien se hace negocios. El valor Imagen conlleva normalmente importantes gastos por concepto de publicidad, promociones y relaciones públicas.
- **Seguridad:** Este es un valor fundamental dentro de la industria química, la minería, el transporte. En una empresa donde los accidentes son raros, quizás este no sea un valor estratégico.
- **Ambiente:** Como la Seguridad, este valor será de extrema importancia para las industrias con fuerte impacto en el medio ambiente, ya sea a través de sus productos o procesos.

- **Diversión:** Cada vez más organizaciones encuentran productivo que sus lugares de trabajo sean vistos por los clientes, empleados o ambos como lugares divertidos.
- **Estructura organizativa:** La valoración de una estructura abierta, descentralizada, con un mínimo de control; o la centralización con la mayoría de las decisiones importantes tomadas a los niveles superiores de la jerarquía, son opciones que pueden tener en algunas empresas un verdadero peso estratégico.

2.3 EL CUERPO NORMATIVO DEL ENFOQUE: PRINCIPIOS, CARACTERÍSTICAS, HIPÓTESIS, VENTAJAS Y DESVENTAJAS

Principios. - La estrategia no consiste en encontrar la mejor manera universal de competir, ni es un esfuerzo ser todo para cada cliente. La estrategia consiste en definir una forma de competencia que ofrezca un valor único en un conjunto particular de usos o para un conjunto particular de clientes. Para establecer y mantener un posicionamiento estratégico distintivo, Porter (2008) estipula que una empresa debe seguir seis principios fundamentales:

1. Debe comenzar con el *objetivo correcto*: un rendimiento superior de la inversión a largo plazo. Solo mediante la estrategia de arraigo en una rentabilidad sostenida se generará un valor económico real. El valor económico se crea cuando los clientes están dispuestos a pagar un precio por un producto o servicio que excede el costo de producirlo.
2. La estrategia de una compañía debe permitirle entregar una *propuesta de valor*, o un conjunto de beneficios, diferente a los que ofrecen los competidores.
3. La estrategia debe reflejarse en una *configuración de valores distintivos*. Para establecer una ventaja competitiva sostenible, una empresa debe realizar actividades diferentes a las de sus rivales o realizar actividades similares de diferentes maneras.
4. Las estrategias robustas implican *compensaciones*. Una empresa debe abandonar o renunciar a algunas características, servicios o actividades del producto para ser único en otros.
5. La estrategia define cómo todos los elementos de lo que *encaja* una empresa junta. Una estrategia implica tomar decisiones a lo largo de la configuración del valor que son independientes; todas las actividades de una empresa deben reforzarse mutuamente.

6. La estrategia implica *continuidad* de dirección. Una empresa debe definir una propuesta de valor distintiva que representará, incluso si eso significa renunciar a ciertas oportunidades

Características.- Hill & Jones (2011) consideran a la Gerencia estratégica como un enfoque moderno para gestionar con éxito las empresas y enfrentar los desafíos futuros. Las siguientes son las características principales.

1. **Método de gestión organizado y sistematizado:** la gestión estratégica es un método organizado y sistematizado de gestión de empresas que implica dos fases. Planificación estratégica y ejecución.
 - b. la fase de planificación estratégica implica la determinación de los objetivos de la organización, las estrategias para alcanzar los objetivos y la selección del mejor curso de acción para desplegar los recursos para explotar las oportunidades presentes y futuras y contrarrestar las amenazas presentes y futuras.
 - c. la fase de implementación sobre todas las actividades necesarias para ejecutar el plan estratégico. Implica el desarrollo del plan de acción, la implementación y el monitoreo, el reciclaje y el plan de reformulación de la empresa.
2. **Basado en la estructura de los planes:** consiste en planes como planes estratégicos, planes funcionales, planes operativos y planes organizacionales.
3. **Seguir el enfoque de sistemas:** los conceptos de gestión estratégica siguen el enfoque del sistema. Es un tratado como un sistema. En este sistema, los objetivos organizacionales tienen prioridad sobre los objetivos departamentales.
4. **Orientado al futuro:** se relaciona con el impacto de las decisiones presentes sobre el camino futuro producto-mercado de la organización.
5. **Proceso dinámico:** es un proceso dinámico continuo que revisa todo el proceso de planificación de forma continua.
6. **Largo plazo:** el plan de tiempo de planificación estratégica es de largo alcance. Significa que la organización debe planificar por un período de 5 a 10 años.

Hipótesis.- En el corazón del pensamiento de Ansoff estaba la idea de que la planificación estratégica podría enfocarse de una manera rigurosa, utilizando una variedad de herramientas prácticas. La más notable de estas herramientas es su matriz 2 × 2, ahora mejor conocida como The Ansoff Matrix. Este apareció por primera vez en un papel en 1957, mientras estaba en Lockheed. Para Wheelen & Hunger (2007) la matriz ofrece una herramienta simple para evaluar cuatro estrategias de crecimiento.

1. **Estrategia de penetración de mercados:** esta primera opción consiste en ver la posibilidad de obtener una mayor cuota de mercado trabajando con nuestros productos actuales en los mercados que operamos actualmente. Para ello, realizaremos acciones para aumentar el consumo de nuestros clientes (acciones de venta cruzada), atraer clientes potenciales (publicidad, promoción) y atraer clientes de nuestra competencia (esfuerzos dirigidos a la prueba de nuestro producto, nuevos usos, mejora de imagen). Esta opción estratégica es la que ofrece mayor seguridad y un menor margen de error, ya que operamos con productos que conocemos, en mercados que también conocemos.
2. **Estrategia de desarrollo de nuevos mercados:** esta opción estratégica de la Matriz de Ansoff, plantea si la empresa puede desarrollar nuevos mercados con sus productos actuales. Para lograr llevar a cabo esta estrategia es necesario identificar nuevos mercados geográficos, nuevos segmentos de mercado y/o nuevos canales de distribución. Ejemplos de esta estrategia son: la expansión regional, nacional, internacional, la venta por canal online o nuevos acuerdos con distribuidores, entre otros.
3. **Estrategia de desarrollo de nuevos productos:** en esta opción estratégica, la empresa desarrolla nuevos productos para los mercados en los que opera actualmente. Los mercados están en continuo movimiento y por tanto en constante cambio, es totalmente lógico que en determinadas ocasiones sea necesario el lanzamiento de nuevos productos, la modificación o actualización de productos, para satisfacer las nuevas necesidades generadas por dichos cambios.
4. **Estrategia de diversificación:** por último en la estrategia de diversificación, es necesario estudiar si existen oportunidades para desarrollar nuevos productos para nuevos mercados. Esta estrategia es la última opción que debe escoger una empresa, ya que ofrece menor seguridad, puesto que cualquier empresa, cuanto más se aleje de su conocimiento sobre los productos que comercializa y los mercados donde opera, tendrá un mayor riesgo al fracaso.

Ansoff introdujo muchos conceptos nuevos, dos de los cuales se han convertido en lugares comunes de gestión. El primero es el concepto de sinergia, demasiado usado ya menudo mal entendido: que al juntar los componentes correctos e integrarlos de manera efectiva, el resultado final es más valioso que la suma de sus partes: $2 + 2 = 5$ en Ansoff's memorablemente explicación simple. El segundo es el concepto de análisis de brechas. Esta es la idea de determinar a dónde quiere llegar, comprender dónde se encuentra y luego identificar qué se necesitará para cerrar la brecha.

El problema que encontró Ansoff fue que su enfoque en la racionalidad y su amplio conjunto de herramientas de pensamiento estratégico y toma de decisiones estaban llevando a los gerentes a lo que él llamaba “*parálisis por análisis*”, otra acuñación que se ha vuelto común. Esto lo llevó a centrar sus esfuerzos en comprender por qué sucedía esto y cómo superarlo. Al hacerlo, se convirtió efectivamente en su propio crítico más ardiente. Esto lo llevó de la Estrategia Corporativa a la Gestión Estratégica: una comprensión de cómo las personas se comportaron estratégicamente. Este fue un análisis bastante teórico, sintetizando ideas de muchos campos. Así que su 1979 *Implanting Corporate Management* puso el foco en técnicas prácticas de cómo hacerlo.

Su investigación posterior buscó apuntalar muchas de sus hipótesis con una fuerte evidencia empírica. Ansoff siempre se mantuvo cerca de los líderes empresariales en activo y sus estudiantes pudieron realizar una investigación detallada de lo que Ansoff llamó su “*Hipótesis Estratégica de Éxito*”. Esto aseveró que una empresa podría optimizar sus rendimientos combinando actividades estratégicas con su entorno cambiante y desarrollando estructuras y capacidades internas para respaldar su estrategia. De esta manera, él anticipó el modelo McKinsey 7S, de la misma manera en que Ansoff anticipó una gran parte de nuestra comprensión moderna de la administración estratégica. (Serna, 2008)

Ventajas y desventajas.- El proceso de gestión estratégica es una colección integral de diferentes tipos de actividades continuas y también los procesos que se utilizan en la organización. La gestión estratégica es una forma de transformar el plan estático existente en un proceso sistemático adecuado. La gestión estratégica puede tener algunos cambios inmediatos en la organización. A continuación Fred (2003) menciona algunos consejos que lo ayudan a identificar la relevancia de la gestión estratégica y sus beneficios:

- **Creando un futuro mejor:** Siempre hay una diferencia entre las acciones reactivas y proactivas. Cuando una empresa practica la gestión estratégica, la empresa siempre estará del lado defensivo y no del lado ofensivo.
- **Identificar direcciones estratégicas:** La gestión estratégica define esencial y claramente los objetivos y la misión de la empresa. El objetivo principal de esta gestión es definir objetivos y metas realistas, esto debe estar en línea con la visión de la empresa.
- **Tomar mejores decisiones comerciales:** Es importante entender la diferencia entre una gran idea y una buena idea. Si tiene una visión correcta y clara de su empresa, tener una misión y métodos para lograr la misión siempre parece una muy buena idea. Aquí vienen los beneficios del enfoque estratégico.

- **Longevidad comercial:** Los tiempos cambian rápidamente y hay cambios dinámicos que suceden todos los días. Las industrias en todo el mundo están cambiando a un ritmo acelerado y, por lo tanto, la supervivencia es difícil para las empresas que no tienen una base sólida y perfecta en la industria.
- **Incrementar la cuota de mercado y la rentabilidad:** Con la ayuda de la gestión estratégica, es posible aumentar la cuota de mercado y también la rentabilidad de la empresa en el mercado.
- **Evitar la convergencia competitiva:** La mayoría de las empresas se han acostumbrado tanto a centrarse en los competidores que han comenzado a imitar sus buenas prácticas.
- **Beneficios financieros:** Las empresas que siguen el proceso de gestión estratégica demuestran tener más ganancias durante un período de tiempo en comparación con las empresas que no optan por las decisiones de gestión estratégica.
- **Beneficios no financieros:** Las empresas que utilizan la gestión estratégica también ofrecen diversos beneficios financieros y no financieros de la gestión estratégica.

El proceso de gestión estratégica incluye un conjunto de metas y objetivos a largo plazo de la empresa: usar este método ayuda a la empresa a enfrentar mejor a la competencia y también a aumentar sus capacidades. Estos son definitivamente algunos de los beneficios de gestión estratégica, pero cada moneda tiene dos lados: el mismo es el caso de la administración estratégica. Para Fred (2003) estas son algunas de las limitaciones de la planificación estratégica en la administración.

- **Proceso complejo:** La gestión estratégica incluye varios tipos de procesos continuos que verifican todo tipo de componentes críticos importantes. Esto incluye los entornos internos y externos, los objetivos a corto y largo plazo, el control estratégico de los recursos de la compañía y, por último, pero no menos importante, también tiene que verificar la estructura de la organización.
- **Proceso que consume tiempo:** Para implementar la gestión estratégica, es necesario que la alta dirección dedique el tiempo de calidad adecuado para que el proceso sea correcto.
- **Implementación difícil:** El proceso de implementación requiere una comunicación perfecta entre los empleados y el empleador.
- **Planificación adecuada:** Cuando decimos sistemas de gestión, se necesita una planificación perfecta. No puedes escribir cosas en papel y dejarlas. Esto

requiere una planificación práctica adecuada. Esto no es posible solo por una persona, pero es un esfuerzo de equipo. Cuando se van a implementar estos tipos de procesos, entonces necesita dejar de lado varias actividades regulares de toma de decisiones que afectarían adversamente el negocio en el largo plazo.

2.4 ACTITUDES QUE SON LAS VALORACIONES QUE SE HAN PLANTEADO RESPECTO AL ENFOQUE

La gestión estratégica se divide en varias escuelas de pensamiento. Un enfoque prescriptivo para la gestión estratégica describe cómo deben desarrollarse las estrategias, mientras que un enfoque descriptivo se centra en cómo las estrategias deben ponerse en práctica. Estas escuelas difieren sobre si las estrategias se desarrollan a través de un proceso analítico en el que se toman en cuenta todas las amenazas y oportunidades, o se asemejan más a los principios rectores generales que deben aplicarse. (Hill & Jones, 2009)

La cultura empresarial, las habilidades y competencias de los empleados y la estructura organizacional son factores importantes que influyen en cómo una organización puede lograr sus objetivos establecidos. Las empresas inflexibles pueden tener dificultades para tener éxito en un entorno comercial cambiante. Crear una barrera entre el desarrollo de estrategias y su implementación puede dificultar que los gerentes determinen si los objetivos se cumplieron de manera eficiente.

2.5 CONDUCTAS: ACCIONES DESPLEGABLES EN BASE A LOS CONTENIDOS Y DIRECTRICES EMANADOS DEL ENFOQUE

Wheelen & Hunger (2007) manifiestan que en la medida en que los administradores intentan manejar mejor su mundo cambiante, por lo general las empresas evolucionan a través de las siguientes cuatro etapas de la gerencia estratégica.

- ***Etapas 1. Planificación financiera básica:*** los administradores inician una planificación seria cuando se les solicita que propongan el presupuesto del año siguiente. Los proyectos se proponen con base en un análisis poco profundo, en el que la mayoría de la información procede de la misma empresa. Por lo general, la fuerza de ventas proporciona la pequeña cantidad de información ambiental. Esta planificación operativa simplista, que sólo pretende ser administración estratégica, consume demasiado tiempo. El horizonte temporal es regularmente de un año.

- **Etapa 2. Planificación basada en pronósticos:** debido a que los presupuestos anuales comienzan a perder utilidad para estimular la planificación a largo plazo, los administradores intentan proponer planes a cinco años. En este momento, consideran proyectos que abarcan más de un año. Además de la información interna, los administradores recaban cualquier dato ambiental disponible, generalmente de manera específica, y extrapolan las tendencias corrientes a cinco años hacia el futuro. Esta etapa requiere también mucho tiempo, pues con frecuencia implica todo un mes de actividad administrativa para tener la seguridad de que todos los presupuestos propuestos concuerdan entre sí. El horizonte temporal es generalmente de tres a cinco años.
- **Etapa 3. Planificación (estratégica) orientada externamente:** La empresa trata de responder más a los cambios en los mercados y la competencia mediante la utilización del pensamiento estratégico. La planificación es retirada del control de los administradores de nivel inferior y se concentra en un equipo cuya tarea es desarrollar planes estratégicos para la corporación. A menudo, los consultores proporcionan complejas e innovadoras técnicas que el equipo de planificación usa para reunir información y predecir tendencias futuras. Esta planificación de arriba a hacia abajo destaca la formulación de la estrategia formal y deja los aspectos de implementación a los administradores de niveles inferiores. Por lo general, la administración de alto nivel desarrolla planes a cinco años con la ayuda de consultores, pero con una participación mínima de los niveles inferiores.
- **Etapa 4. Administración estratégica:** al darse cuenta de que incluso los mejores planes estratégicos son inútiles sin la participación ni el compromiso de los ejecutivos de niveles inferiores, la administración de alto nivel forma grupos de planificación integrados por administradores y empleados clave de muchos estratos que participan en diversos departamentos y grupos de trabajo. Desarrollan e integran una serie de planes estratégicos dirigidos hacia el logro de los objetivos principales de la empresa. En este momento, los planes estratégicos detallan aspectos de implementación, evaluación y control. En vez de intentar predecir perfectamente el futuro, los planes contienen escenarios probables y estrategias de contingencia. El complejo plan estratégico a cinco años realizado anualmente es reemplazado por el pensamiento estratégico en todos los niveles de la organización a lo largo del año. La información estratégica, antes disponible sólo a nivel central por la administración de alto nivel, se encuentra diseminada a través de redes de área local e intranets entre el personal de toda la organización.

3 RESULTADOS O RESPUESTAS ESPERADAS Y TAMBIÉN NO DESEADAS QUE OBTUVIERON A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DEL ENFOQUE

3.1 RESULTADOS ESPERADOS

Hacer que las empresas puedan competir es el objetivo de la Gerencia estratégica. Con ese fin, poner en práctica los planes de gestión estratégica es el aspecto más importante de la planificación en sí. Los planes en la práctica implican la identificación de puntos de referencia, la realineación de recursos, financieros y humanos, y el establecimiento de recursos de liderazgo para supervisar la creación, venta e implementación de productos y servicios. La gestión estratégica se extiende a las prácticas de comunicación interna y externa, así como al seguimiento para garantizar que la empresa cumpla con los objetivos definidos en su plan de gestión estratégica. (Fred, 2003)

Una organización efectiva suele ser una que ha iniciado programas y servicios dentro de su estructura que aseguran una comunicación abierta, una buena gestión y un liderazgo efectivo. Sin estas características distintivas del gobierno corporativo, es difícil gestionarlo estratégicamente porque falta el marco básico de establecimiento de metas y toma de decisiones. Establecer un mecanismo de control e informe, también es importante para la gestión estratégica como parte de un impulso más amplio de gobierno corporativo. Esto le permite a la organización hacer cambios cuando son necesarios para monitorear constantemente su propio progreso.

La Gerencia estratégica es de vital importancia incluso a pequeña escala dentro de una empresa. Sin embargo, la gestión estratégica es difícil de lograr sin un conjunto de objetivos claramente definidos para la operación del negocio. Saber cuáles son sus principales competencias es bueno desde el punto de vista de la comprensión de sus puntos fuertes en el mercado, pero esto también le ayuda a identificar áreas de mejora y establecer metas y objetivos en función de esas debilidades. Si sabe, por ejemplo, que su negocio se está quedando atrás en el uso del poder de Internet para vender sus productos, uno de sus objetivos puede ser introducir una plataforma de comercio en línea dentro de los próximos seis meses. Es importante destacar que los objetivos que establece su empresa deben ser medibles, específicos y tienen un marco de tiempo adjunto. (Hitt et al., 2008).

3.2 RESULTADOS NO ESPERADOS

Business Week (2007) considera los siguientes problemas:

- El primer problema es que, aunque las estrategias deben desarrollarse alrededor de las unidades de negocio de la corporación, estas unidades a menudo no

corresponden a partes de la estructura de la organización. Las unidades de negocio tienen un mercado externo para bienes y servicios, y su administración puede planificar y ejecutar estrategias independientes de otras partes de la empresa. Además, la estructura de la organización, y cómo funciona, deriva de su historial de absorción, consideraciones fiscales, consideraciones de los accionistas, economías de escala, fortalezas y debilidades del personal, requisitos legales nacionales, etc. Por lo tanto, en cualquier momento, la estrategia y la estructura deben combinarse y apoyarse mutuamente.

- Un segundo problema es que los informes de gestión tradicionales no son lo suficientemente sensibles como para supervisar las estrategias de implementación, por lo que el gerente estratégico no está completamente al tanto de lo que está sucediendo. Por lo tanto, el rendimiento de la estructura existente no se controla adecuadamente y, como resultado, los mecanismos de control pueden ser ineficaces.
- En tercer lugar, la implementación de la estrategia implica un cambio, que a su vez implica incertidumbre y riesgo. Por lo tanto, motivar a los gerentes a hacer cambios es un determinante clave.
- Finalmente, los sistemas de gestión (como esquemas de compensación, desarrollo de gestión, sistemas de comunicación, etc.) a menudo se implementan como resultado de estrategias pasadas; rara vez se ajustan o revisan para satisfacer las necesidades de los nuevos.

4 CONCLUSIONES

- La Gerencia estratégica es un proceso continuo que evalúa y controla el negocio y las industrias en las que está involucrada una organización; evalúa a sus competidores y establece objetivos y estrategias para cumplir con todos los competidores existentes y potenciales; y luego reevalúa las estrategias de manera regular para determinar cómo se ha implementado y si fue exitoso o si necesita ser reemplazado.
- La gerencia estratégica implica tomar una serie de decisiones sobre qué acciones piensa tomar la compañía para tener más éxito. Una empresa a menudo pasa por un proceso de planificación estratégica una vez al año, creando un documento que, en esencia, es una guía para que el equipo de gestión la use en el próximo año. Las empresas deben esforzarse para que el pensamiento estratégico sea un proceso continuo durante todo el año. En el

corazón del pensamiento estratégico está la capacidad de anticipar grandes cambios en el mercado competitivo e identificar oportunidades emergentes.

- La cultura organizacional puede determinar el éxito y el fracaso de un negocio y es un componente clave que los líderes estratégicos consideran al desarrollar una organización dinámica. La cultura es un factor importante en la forma en que las personas en una organización describen los objetivos, ejecutan tareas y organizan recursos. Una sólida cultura empresarial facilitará que los líderes motiven a su personal a ejecutar sus tareas en alineación con las estrategias descritas.
- La Gerencia estratégica es aplicable tanto a organizaciones pequeñas como a grandes, ya que incluso la organización más pequeña enfrenta competencia y, al formular e implementar estrategias apropiadas, puede lograr una ventaja competitiva sostenible.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ahmed, P., Shepherd, C., Ramos, L., & Ramos, C. (2012). *Administración de la innovación*. México: Pearson Educación.

Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2009). *Organización de empresas*. México: McGrawHill.

Betancourt, J. (2006). *Gestión estratégica: Navegando hacia el cuarto paradigma*. Málaga: Eumed.

Business Week. (2007). *Casos de éxito en Estrategia*. México : McGrawHill.

Fred, D. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.

Hill, B. (2017). <http://smallbusiness.chron.com>. Obtenido de <http://smallbusiness.chron.com>: <http://smallbusiness.chron.com/strategic-thinking-important-success-business-4661.html>

Hill, C., & Jones, G. (2009). *Administración estratégica*. México: McGrawHill.

Hill, C., & Jones, G. (2011). *Administración estratégica, un enfoque integral*. México: Cengage Learning.

Hitt, M., Ireland, D., & Hoskisson, R. (2008). *Administración estratégica, competitividad y globalización*. México : Cengage Learning.

Kaplan, R., & Norton, D. (2004). *Mapas estratégicos*. Barcelona: Gestión 2000.

Lehmann, F. (2014). *Soy Gerente ¿y ahora qué?* México: Cengage Learning.

López, J., & Rodríguez, R. (2008). *Gerencia estratégica creativa*. Bogotá: Universidad Manuel Beltrán.

Moyano, J., Bruque, S., Maqueira, J., Fidalgo, F., & Martínez, P. (2011). *Administración de empresas: Un enfoque teórico Práctico*. Madrid : Pearson Educación.

Porter, M. (2008). *Ser competitivo*. madrid: Harvard Business School.

Serna, H. (2008). *Gerencia estratégica*. Bogotá : 3R ediciones.

Thompson, A., Gamble, J., Peteraf, M., & Strickland, A. (2012). *Administración estratégica, teoría y casos*. México : McGrawHill.

Varela, R. (2008). *Innovación empresarial*. Bogotá: Pearson Educación.

Wheelen, T., & Hunger, D. (2007). *Administración estratégica y políticas de negocios*. México: Pearson Educación.

CAPÍTULO 10

RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: INFLUÊNCIAS DO TEMA NA FORMAÇÃO EM PUBLICIDADE E PROPAGANDA

Data de submissão: 29/05/2021

Data de aceite: 18/06/2021

Giovana Cristina Pavei

Universidade do Vale do Itajaí
Escola de Artes
Comunicação e Hospitalidade
Itajaí (SC)

<http://lattes.cnpq.br/8195624286682014>

Robson Freire

Universidade do Vale do Itajaí
Escola de Artes
Comunicação e Hospitalidade
Itajaí (SC)

<http://lattes.cnpq.br/1296390106071779>

RESUMO: A Responsabilidade Social Corporativa pressupõe que benefícios econômicos, sociais e ambientais sejam obtidos com princípios éticos, legais e filantrópicos. Este julgamento é reforçado pelo meio acadêmico e profissional, bem como pela sociedade que atribue à educação papel fundamental. Em face desta alegação, este artigo tem como finalidade analisar de que forma a abordagem do tema Responsabilidade Social Corporativa na graduação contribui para a formação profissional dos acadêmicos do curso de Publicidade e Propaganda. A pesquisa é descritiva, quantitativa, com

recorte transversal, tendo como instrumento de coleta de dados primários o questionário. A população foi constituída por 211 acadêmicos do Curso de Publicidade e Propaganda de uma Universidade Comunitária de Santa Catarina e a amostra por 139 graduandos do turno noturno de sua última matriz curricular. A pesquisa apontou que é perceptível a contribuição da abordagem do tema na matriz curricular do Curso para a formação dos acadêmicos, uma vez que contribui para a formação de atores sociais e profissionais mais reflexivos e éticos, que reconhecem a importância da responsabilidade social corporativa. Embora não entendam claramente os fundamentos da dimensão econômica, para os acadêmicos, a Responsabilidade Social Corporativa está ligada a princípios e como sinônimo de fazer a coisa certa.

PALAVRAS-CHAVE: Responsabilidade Social Corporativa. Ensino Universitário. Publicidade e Propaganda.

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY:
INFLUENCES OF THE THEME ON THE
FORMATION IN MARKETING AND
ADVERTISING**

ABSTRACT: Corporate Social Responsibility assumes that economic, social and environmental benefits are obtained with ethical, legal and philanthropic principles. This judgment is reinforced by the academic and professional environment, as well as by

the society that attributes a fundamental role to education. In view of this allegation, this paper aims to analyze how the approach to the theme Corporate Social Responsibility as an undergraduate contributes to the professional training of academics in the Advertising and Marketing program. This research is descriptive, quantitative, crosscut and use the questionnaire as the primary data collection instrument. The population consisted of 211 students from the Advertising and Marketing Program at a Community University in Santa Catarina and the sample was composed of 139 undergraduate students from the night shift of their last curricular matrix. The research indicated that the contribution of the approach of this theme in the program's curricular matrix to the training of academics is noticeable, since it contributes to the development of more reflective and ethical social actors and professionals, who recognize the importance of corporate social responsibility. Although they do not clearly understand the fundamentals of the economic dimension, for academics, the Corporate Social Responsibility is related to principles and as a synonym for "to do the right thing".

KEYWORDS: Corporate Social Responsibility. Higher Education. Marketing and Advertising.

1 INTRODUÇÃO

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) não é um tema recente, no entanto é assunto recorrente à medida em que problemas globais, como o aumento da pobreza e suas consequências, crises e conflitos socioeconômicos, culturais, ambientais ou geopolíticos, ligadas às questões de cunho ético tem sido cada vez mais prementes.

No Brasil, onde crescem as denúncias de corrupção envolvendo organizações e instituições políticas e a população protesta nas ruas por uma sociedade melhor e mais ética, discussões sobre Responsabilidade Social (RS) e RSC se faz cada vez mais necessária. Se um indivíduo precisa agir dentro da lei, ter princípios éticos e se preocupar com a sociedade aonde vive, o mesmo padrão deve ocorrer nas organizações que, além do lucro, devem preocupar-se também com as questões legais, éticas, ambientais e proporcionar benefícios para a sociedade em que está inserida. Nesse sentido, é importante que as organizações considerarem que os atores sociais que as compõem levam para os espaços de trabalho suas percepções, princípios, valores e práticas construídas ao longo de sua existência.

Quando o assunto é RSC, Bowen (1953) tem importância fundamental para a temática, uma vez que sua abordagem, já naquela época, defendia que as obrigações dos empresários deveriam ser coerentes com os valores desejados pela sociedade. Este enfoque é tão relevante para Carroll (1979) a ponto de atribuir ao autor o título de pai da RSC na Era Moderna. Desde então, as discussões sobre o assunto têm sido efervescentes e, embora não haja consenso amplamente aceito sobre o conceito de RSC, este constructo envolve obrigações que ampliam os objetivos da organização além

do seu papel econômico, ultrapassando as exigências legais (PRESTON e POST, 1975). As variáveis da RSC, na perspectiva de Carroll (1991), podem ser divididas em quatro dimensões: econômica (ser lucrativa), legal (respeitar e obedecer a lei), ética (fazer o que é certo e evitar causar danos) e discricionária (ser um bom cidadão, contribuir para a comunidade e para a qualidade de vida).

Acreditando que a formação de um indivíduo é um processo em construção e que as Universidades possuem papel importante na formação profissional, é crescente o número de cursos de graduação no país que levam para seus currículos a temática Responsabilidade Social, incluindo a corporativa. Independente da forma como é abordada, o objetivo principal é formar pessoas mais preparadas para gerenciar ou atuar em organizações mais responsáveis, gerando uma sociedade mais humana, justa, equânime e que tenham como perspectiva um mundo sustentável.

Quando se discute negócios e a formação de conceitos, a publicidade assume papel fundamental, tanto na construção da imagem de uma empresa socialmente responsável quanto na divulgação do conceito de Responsabilidade Social. Assim, acredita-se que quanto mais um publicitário tiver contato com o tema em sua formação, mais agirá responsabilmente.

Desta forma, este estudo apresenta algumas questões centrais, por exemplo: qual a percepção dos estudantes de Publicidade e Propaganda de Santa Catarina sobre Responsabilidade Social Corporativa? Qual a contribuição da discussão do tema responsabilidade social no currículo do curso para a formação desta percepção? Ter contato com discussões sobre responsabilidade social poderá contribuir para um publicitário mais ético? Na busca de responder a estas perguntas definiu-se como objetivo geral: analisar de que forma a abordagem do tema sobre Responsabilidade Social Corporativa na graduação contribui para a formação profissional dos acadêmicos de Publicidade e Propaganda.

Especificamente buscou-se: a) identificar o que os acadêmicos de Publicidade e Propaganda entendem sobre responsabilidade social; b) verificar quais as dimensões da Responsabilidade Social propostas por Carroll (1979, 1991) são as mais conhecidas pelos acadêmicos; c) relacionar se a disciplina de responsabilidade social contribui para a formação do profissional em publicidade na percepção dos estudantes; d) investigar a percepção dos acadêmicos sobre o que as propagandas que abordam o tema precisam ter para serem efetivas.

Embora o tema Responsabilidade Social Corporativa seja foco de constantes investigações, no levantamento efetuado para este estudo foram encontradas poucas pesquisas em relação à percepção dos estudantes provenientes de Cursos de

Publicidade e Propaganda sobre RSC. Ao considerar a busca de estudos que incluíram a variável RSC e o ensino desta disciplina na graduação identificou-se pesquisas ligadas à área de Negócios ou Administração - por exemplo, Doh e Tashman (2014) que avaliaram a integração do tema no ensino dos cursos em Escolas de Negócios e Kleinricher et al. (2013), que estudaram o impacto da graduação em negócios sobre as atitudes dos estudantes em relação à RSC, e Silva e Chauvel (2010) que focalizaram o assunto nos cursos de Administração.

Esta pesquisa se justifica pela importância da ação dos publicitários na construção de um discurso sobre Responsabilidade Social e pelo papel que estes profissionais desempenham no espaço corporativo. Além disso há o interesse profissional e acadêmico destes pesquisadores pela formação em publicidade e propaganda. Assim, este estudo poderá gerar informações importantes para estudiosos no planejamento de currículos e formação profissional, contribuindo para fomentar o ensino de Responsabilidade Social nos cursos de graduação. Somado a isto, este artigo poderá, ainda, ser fonte de consulta para futuros estudos e reflexões de profissionais do mercado publicitário.

Este trabalho está estruturado da seguinte forma: inicialmente tem-se a introdução contendo o problema de pesquisa, objetivos geral e específicos e justificativas. Na sequência se apresenta o arcabouço teórico que apoia as principais variáveis deste estudo, seguido da metodologia utilizada para desenvolver esta investigação e os principais resultados analisados com base nos autores que sustentaram a abordagem teórica desta pesquisa. Por fim, as considerações finais que trazem respostas aos objetivos específicos que nortearam este trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Uma empresa é um organismo que interage de forma contínua com a sociedade em que está inserida, com importante papel no desenvolvimento econômico. Vista como organização social, suas ações podem beneficiar ou prejudicar a sociedade; há pressão para que seus negócios contribuam para o bem-estar coletivo. Sua função é gerar riqueza e valor para a sociedade de forma sustentável (ALVES, 2003).

Observa-se que o conceito de sustentabilidade, definido pela *Commission on Environment and Development* (WCED), desde 1987, tem um enfoque futurista e defende o atendimento e satisfação das gerações presentes sem comprometer as gerações que estão por vir. Neste sentido, um negócio de sucesso é aquele que gera lucro, não compromete o meio ambiente e contribui para o desenvolvimento social. Assim, uma empresa tem Responsabilidade Social.

Responsabilidade Social Corporativa (RSC) “é uma nova visão da empresa e do seu papel na sociedade” (ALVES, 2003, p. 40). Se responsabilidade social está ligada à ética e moral dos indivíduos, no ambiente corporativo ela é entendida como “a arte e a disciplina de aplicar princípios éticos para examinar e solucionar dilemas morais complexos” (WEISS, 1994, p.6 apud GRIESSE, 2003, p.36). Desta forma, a ética empresarial é como a empresa responde a problemas atuais tais como aumento da miséria, falta de integridade, degradação do meio ambiente, pandemias, conflitos internacionais e terrorismo (GRIESSE, 2003). Para a autora, discussões éticas no campo das empresas enfatizam a ideia de responsabilidade diante das expectativas da sociedade e dos dilemas éticos em seus vários níveis.

A RSC possui quatro categorias distintas e para que uma empresa seja socialmente responsável é necessário cumprir, simultaneamente, as responsabilidades que originaram as dimensões da pirâmide de RSC de Carroll (1979) - econômica, legal, ética e discricionária ou filantrópica. Uma organização deve maximizar os lucros, sua finalidade econômica, respeitando e cumprindo as leis e regulamentos, por meio de atividades e práticas esperadas pela sociedade, em resposta aos seus problemas sociais. O papel do gestor, nesta perspectiva, é conciliar os objetivos da organização com as reivindicações e expectativas das partes ou grupos interessados. O maior desafio é garantir que os principais interessados alcancem seus objetivos enquanto as demais partes também se sintam satisfeitas (CARROLL, 1991, 2000).

Para o autor existem três tipos de gestão: imoral, amoral e a moral. A gestão imoral é aquela cujas decisões, ações e comportamento sugerem oposição aos princípios éticos, preocupando-se apenas com a rentabilidade e o sucesso de suas organizações; a amoral vincula-se à não consciência ou percepção ética, demonstrando pouca preocupação com os efeitos que suas decisões podem ter sobre a sociedade. Este tipo de gestor acredita que ética é para a vida pessoal, mas não se aplica ao ambiente organizacional. A gestão moral, por sua vez, é uma das mais difíceis de serem encontradas, pois este gestor persegue a rentabilidade dentro dos limites éticos e legais (CARROLL, 1991, 2000).

Neste contexto, a Responsabilidade Social empresarial deve ser vista como parte da identidade corporativa da empresa. A noção de identidade corporativa é entendida como um conjunto de valores que podem afetar a reputação e a imagem da organização. Empresas têm consciência, personalidade e código moral e em um momento em que o engajamento se torna vital para as marcas, amplia a importância da comunicação no sentido de construir uma identidade corporativa baseada em valores (SCHMELTZ, 2014). Este fato aumenta o desafio para a área de comunicação, onde está inserida a publicidade, no sentido de construir a imagem da marca permeada por tal responsabilidade. Ter

profissionais éticos e que entendam o verdadeiro papel da Responsabilidade Social nas organizações poderá fazer diferença neste processo.

Conforme Othman (2014), as transformações em âmbito socioeconômico e cultural têm provocado reflexões nas esferas políticas e acadêmicas sobre a finalidade e função da Universidade no contexto social. O autor argumenta que está implícito na missão da universidade preparar os acadêmicos para atuação na sociedade de economia global com valores democráticos e éticos. Nesta ótica, a Educação tem papel crucial na RSC, que irá continuar sendo significativa à medida que abrange preocupações fundamentais necessárias, tanto para os cidadãos quanto para as empresas (CARROLL, 2000).

Aamir et al. (2014) corrobora a visão dos autores acima ao explicar que as universidades qualificam quem assume responsabilidades na sociedade e por isso os currículos devem atender às necessidades da sociedade e desenvolver as capacidades dos alunos. Argumenta também que o Ensino Superior tem um potencial único para catalisar e ou acelerar uma transição em direção a uma sociedade sustentável.

3 METODOLOGIA

Para alcançar os objetivos propostos, realizou-se uma revisão bibliográfica sobre o tema compreendendo levantamentos em bases de dados eletrônicos (EBSCO, SPELL), anais de eventos científicos, livros e periódicos nacionais e internacionais. Efetuou-se ainda a pesquisa de campo, descritiva, com uso de método quantitativo, com recorte transversal simples (CRESWELL, 2010).

A população foi constituída por 211 acadêmicos, turno noturno, do Curso de Publicidade e Propaganda de uma universidade comunitária de Santa Catarina, com conceito 5 no MEC. A partir do cálculo amostral com 5% de margem erro, nível de confiança de 95%, identificou-se que a amostra deveria ser composta por 137 entrevistados. O número de respondentes foi de 139 e 131 questionários válidos foram utilizados. O total de oito instrumentos não foi validado por inconsistências e não respostas. Ressalta-se, ainda, como limitação metodológica, a não resposta em algumas questões do instrumento de coleta de dados primário.

Este Curso existe desde 1998 e sua matriz curricular possui 57 disciplinas (sete optativas) com oferta da disciplina regular e obrigatória de Responsabilidade Socioambiental. A disciplina traz em sua ementa tópicos como fundamentos aplicados às organizações; gestão de recursos e decisões estratégicas associadas ao meio ambiente; ecopropaganda; execução, controle e gerenciamento de resultados. Na disciplina, com

30 horas de duração, são desenvolvidos projetos interdisciplinares voltados às ações de educação ambiental, filantropia e sustentabilidade.

O instrumento de coleta de dados foi um questionário, composto por 12 questões, que versaram sobre Responsabilidade Social e o seu ensino em Publicidade e Propaganda e a forma como é abordada na área publicitária. Além destas questões, outras seis coletavam dados dos respondentes (gênero, idade, renda familiar, período, turno e trabalho na área). Algumas questões utilizadas foram adaptadas de Stadler (2007) e Silva e Chauvel (2010). O questionário continha questões abertas e fechadas. As fechadas foram compostas por escalas de escolha múltipla e resposta única. A escala Likert de seis pontos também foi utilizada, sendo que 1 representava 'discordo totalmente' e 6 'concordo totalmente'. Já as abertas, por resposta livre.

No questionário, inicialmente, solicitou-se aos respondentes que citassem até quatro palavras que lhe viessem à mente quando pensassem em Responsabilidade Social. Em seguida, utilizando-se uma escala Likert, solicitou-se que identificassem o nível de concordância com afirmações sobre responsabilidade social, contemplando-se as quatro dimensões de Carroll (1979). Na questão sobre o que é Responsabilidade Social de uma empresa foram usadas 12 afirmativas que estão apresentadas na Figura 1. Na sequência, também se utilizando uma escala Likert de seis pontos, buscou-se dados sobre a importância da Responsabilidade Social na prática e no ensino de Publicidade e Propaganda, bem como se as discussões e abordagens eram suficientes. Nesta questão utilizou-se 8 afirmativas apresentadas na Figura 2.

Posteriormente, os entrevistados foram questionados sobre o que deve ser uma empresa socialmente responsável, se já haviam cursado a disciplina de Responsabilidade Socioambiental, em quais disciplinas ele se recordava de ter estudado o tema RSC, se o assunto deveria ser abordado em mais disciplinas do Curso, se os alunos acreditavam que os projetos e discussões sobre o tema deveriam ser ampliados, a contribuição da disciplina para o publicitário e a eficiência das campanhas que abordam Responsabilidade Social.

A pesquisa foi aplicada em formulário impresso, de forma presencial, pelos professores do Curso que ministravam aulas nos dias em que a mesma ocorreu. A escolha pela aplicação presencial deveu-se à proximidade do encerramento do semestre, o que poderia ser um fator limitante se o mesmo fosse aplicado de forma *online*. Observa-se que, como o questionário foi impresso, em algumas questões o número de respostas foi inferior ao número total de respondentes, porém, isso não comprometeu a pesquisa, uma vez que se tratou de respostas abertas, como por exemplo, explicar o porquê de

uma resposta anterior. Outra técnica empregada foi a investigação documental direta (Projeto Pedagógico do Curso), que apoiou a análise comparativa entre as respostas dos entrevistados e as evidências identificadas nos planos de ensino produzidos pelos professores do curso.

Os dados quantitativos foram tratados a partir da estatística descritiva simples, sendo utilizado o software Excel para geração de gráficos e tabelas, com distribuição de frequência absoluta, relativa e desvio padrão. Para os dados qualitativos foi utilizada a análise comparativa, a fim de identificar similaridades, divergências e complementaridades entre as respostas e posterior agrupamento de palavras, que contou com o software Tagul. Realizou-se também o cruzamento global dos dados comparando-os com a visão dos autores da fundamentação teórica.

4 RESULTADOS E ANÁLISES

Para melhor visualização dos dados e da análise, os mesmos foram agrupados da seguinte forma: caracterização da amostra, percepção dos estudantes sobre responsabilidade social, percepção sobre a importância do tema na matriz do Curso e percepções sobre campanhas que enfocam o tema Responsabilidade Social.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Os respondentes são em sua maior parte do gênero feminino (52,1%), com idades entre 18 e 20 anos (61,8%) e recebem de um a cinco salários mínimos mês (65,8%). Entre os entrevistados, 30,5% não trabalham, 41,5% trabalham na área de publicidade e 28% estão atuando em outras áreas. Além disso, 73,6% cursavam entre o 3º e o 6º períodos, 26,3% o 2º período, momento em que a disciplina de Responsabilidade Socioambiental é ofertada, e 9,3% estavam matriculados no 1º período.

4.2 PERCEPÇÃO DOS ESTUDANTES SOBRE RESPONSABILIDADE SOCIAL

A primeira pergunta do questionário foi aberta e destinada a descobrir quais palavras vinham à mente dos estudantes de Publicidade e Propaganda quando pensavam em Responsabilidade Social. Nesta questão, os respondentes poderiam descrever até quatro palavras. As mais citadas foram respeito (23 vezes), ética (22), sociedade (20), sustentabilidade (18), pessoas (13), ajuda (13) e comunidade (12). A Figura 1 apresenta as palavras referidas pelos acadêmicos. Na nuvem de palavras, quanto maior o número de citações, maior é o seu tamanho na representação.

Figura 1 - Palavras associadas à Responsabilidade Social.



Ao observar a Figura 1, pode-se inferir que existiu uma tendência a associações a palavras que compõem os eixos principais da Responsabilidade Social Corporativa. As mais citadas possuem relação direta com o conceito de RSC, demonstrando que os acadêmicos entendem o tema e sua relevância para a sociedade.

Figura 2 - Palavras que constam sobre o tema nos planos de ensino.



O cruzamento destes dados com uma nuvem de palavras elaborada sobre termos que indicam o estudo de responsabilidade social nos planos de ensino das disciplinas do Curso, (conforme aponta a Figura 2) amplia as análises e nos permite inferir que o Curso consegue debater o assunto de forma transversal em sua matriz curricular, e que os alunos assimilam a essência do conceito em seu processo de aprendizagem. Correlacionando com as dimensões propostas por Carroll (1979), afirma-se que as categorias filantrópica e ética são as mais lembradas pelos estudantes. O conceito de sustentabilidade também se faz muito presente.

Para identificar a percepção dos alunos sobre o que é responsabilidade social de uma empresa, foram apresentadas 13 afirmativas, envolvendo as dimensões propostas por Carroll (1979). As possibilidades de respostas foram apresentadas a partir de uma escala Likert de seis pontos. A dimensão Econômica, vinculada à lucratividade das organizações, estava representada nas afirmativas A3, A4, A7 e A9; a dimensão Ética, que se refere a 'fazer a coisa certa e evitar causar danos', encontra-se nas afirmativas A2, A12 e A13; por sua vez, a dimensão Legal, relacionada ao cumprimento das leis, encontra-se nas afirmativas A10 e A11; e a dimensão Filantrópica, que compreende o envolvimento da empresa com a comunidade e seu entorno, podendo ser identificadas nas afirmativas A1, A5, A6 e A8.

Tabela 1 - Percepção sobre o que é responsabilidade social na empresa a partir do nível de concordância.

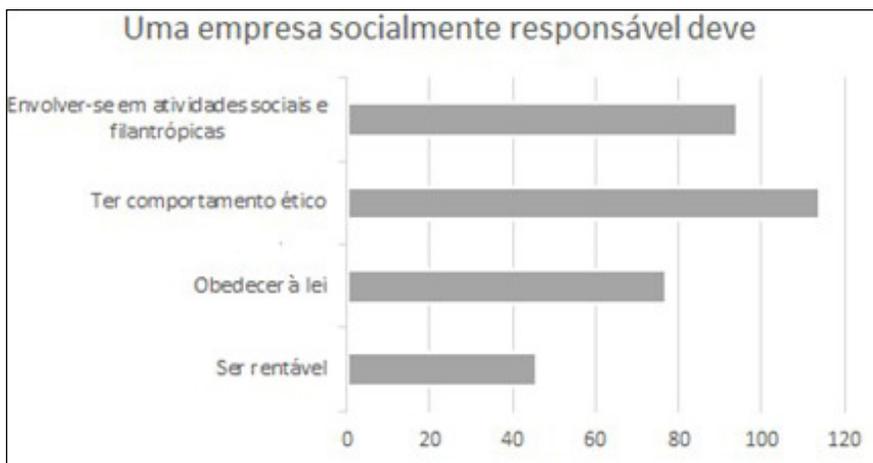
Afirmativas	Média	Desvio padrão
A1 - Realizar ações com o propósito de ajudar a sociedade	5,36	1,18
A2 - Permitir liberdade de opinião e de expressão de todos os seus públicos	4,65	1,32
A3 - Permitir condições de vida saudável a seus funcionários	5,20	1,17
A4 - Investir na capacitação dos funcionários	4,94	1,28
A5 - Doar dinheiro para projetos não governamentais de cunho social	4,38	1,36
A6 - Incentivar o voluntariado	5,01	1,07
A7 - Propiciar aos funcionários a participação nos lucros da empresa	3,83	1,65
A8 - Fornecer apoio tecnológico, humano ou financeiro a projetos do governo que priorizem questões sociais	4,76	1,31
A9 - Priorizar em sua cadeia de fornecedores aqueles que sejam socialmente Responsáveis	4,78	1,23
A10 - Cumprir todas as leis vigentes	5,15	1,18
A11 - Respeitar a legislação vigente	5,28	1,02
A12 - Manter um ambiente ético no trabalho	5,37	1,05
A13 - Desaprovar a discriminação e respeitar as diferenças	5,55	0,93

Analisando-se os dados advindos do cálculo da média aritmética e do desvio padrão, observa-se que existe maior grau de homogeneidade nas respostas A13, A11 e

A12. As afirmativas A7, A5 e A2 foram as que apresentaram maior grau de heterogeneidade entre as respostas. Neste sentido, as opções que mais apresentaram variação são as que, de alguma forma, estão intrinsicamente ligadas a imagem tradicional de uma empresa tais como capacitação e participação nos lucros dos funcionários, liberdade de opinião aos *stakeholders*, doação por parte das empresas para projetos sociais não governamentais e priorizar fornecedores responsáveis. A Tabela 1 nos permite inferir que a responsabilidade social é percebida pelos acadêmicos como algo mais inerente às pessoas do que às organizações. Em relação à Pirâmide de Carroll (1979), observa-se novamente uma tendência a maior identificação das dimensões ética e filantrópica, embora a dimensão legal também tenha apresentado um baixo nível de discordância.

Esta tendência é corroborada pelo Gráfico 1, decorrente de uma questão que indagava aos acadêmicos sobre o que deveria ser uma empresa socialmente responsável, admitindo múltiplas respostas, tendo como pressuposto as dimensões de Carroll (1979). A Figura 3 demonstra que apenas 36,5% dos respondentes apontaram a dimensão econômica. A dimensão legal foi indicada por 61,1% e a filantrópica por 74,6% dos acadêmicos. A dimensão ética foi a assinalada por 90,5% dos entrevistados. Os dados revelam que, na percepção dos acadêmicos, o mais importante para ser uma empresa socialmente responsável é ter comportamento ético, seguido do seu envolvimento com a filantropia, cumprimento das leis e rentabilidade.

Figura 3 - Visão dos acadêmicos a partir das dimensões de Carroll.



Para Almeida (2007), a ética, enquanto disciplina, estuda os códigos de valores que determinam comportamentos e estes códigos podem orientar decisões empresarias que envolvem os indivíduos e a comunidade. Com esta percepção sobre o que é

Responsabilidade Social, é provável que o Curso esteja formando publicitários mais conscientes sobre o seu papel social.

4.3 PERCEPÇÃO SOBRE A IMPORTÂNCIA DO TEMA NA MATRIZ DO CURSO

Ao considerar se as discussões sobre responsabilidade social contribuem para a formação do profissional em publicidade, buscou-se verificar o que os acadêmicos pensam sobre a importância do tema em sua formação, bem como se esse assunto está sendo abordado na sua graduação. A partir de afirmativas com possibilidades de respostas em escala Likert, cujos dados são apresentados na Tabela 2, observa-se que o tema já era de conhecimento de uma parcela dos acadêmicos quando ingressaram no Curso, sendo que os meios de comunicação têm moderada influência nesta obtenção de conhecimento.

A partir do cálculo da média e do desvio padrão identifica-se maior grau de heterogeneidade entre as respostas das afirmativas A6, A5 e A7. O desvio padrão maior que 1,0 se apresenta em todas as afirmativas, demonstrando uma variação elevada entre as opiniões dos respondentes.

Tabela 2 - Percepção sobre responsabilidade social no ensino de publicidade.

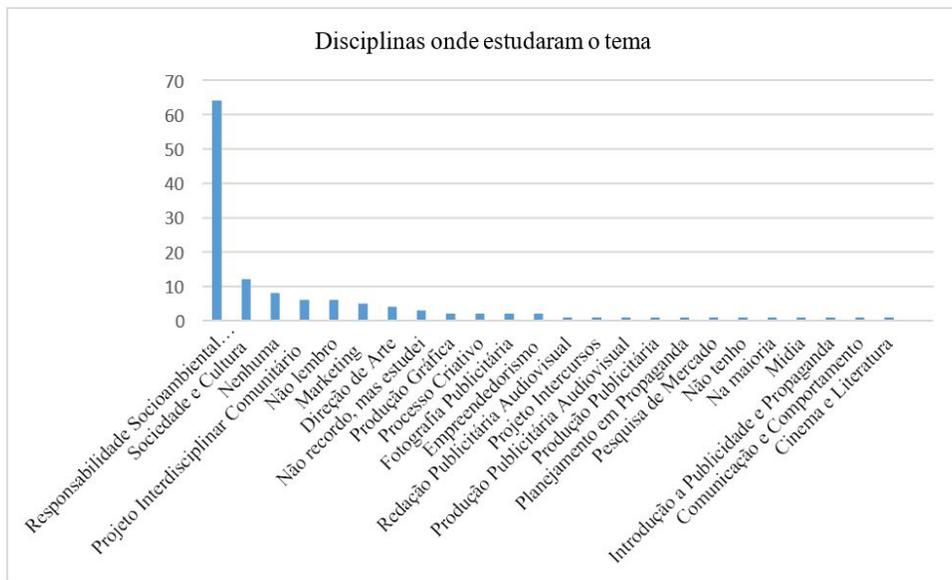
Afirmativas	Média	Desvio padrão
A1 - A Responsabilidade Social Corporativa é importante para a prática Publicitária	4,93	1,18
A2 - É importante o ensino de Responsabilidade Social Corporativa no Curso de Publicidade e Propaganda	4,99	1,20
A3 - O tema Responsabilidade Social Corporativa é suficientemente abordado no Curso de Publicidade e Propaganda	4,20	1,38
A4 - O tema Responsabilidade Social Corporativa precisa ser mais discutido no Curso de Publicidade e Propaganda	4,20	1,57
A5 - O tema Responsabilidade Social Corporativa é abordado no Curso de Publicidade e Propaganda de forma superficial	3,45	1,61
A6 - Não tinha conhecimento sobre o tema Responsabilidade Social Corporativa antes de cursar Publicidade e Propaganda	3,44	1,87
A7 - Tudo que sei sobre Responsabilidade Social Corporativa aprendi pelos meios de comunicação	3,41	1,61
A8 - No curso de Publicidade e Propaganda desenvolvi mais atividades práticas do que teóricas com o enfoque de Responsabilidade Social	4,17	1,59

Os resultados da pesquisa evidenciaram que os acadêmicos consideraram importante a responsabilidade social para a profissão, bem como o seu ensino no curso de graduação. Porém, os estudantes apontam a necessidade de uma abordagem mais aprofundada e a ampliação das discussões sobre o tema. Os dados também sugerem uma necessidade de

expansão das discussões teóricas articulada com a prática. Ressalta-se que a maioria dos alunos entrevistados já cursou a disciplina específica ofertada no segundo semestre.

Ao serem questionados, a partir de uma pergunta aberta, em quais disciplinas lembravam-se do tema RSC ter sido abordado, os alunos citaram principalmente a disciplina de Responsabilidade Socioambiental, representando 48% das respostas, seguida da disciplina de Sociedade e Cultura com 10%. A Figura 4 apresenta as demais disciplinas referenciadas.

Figura 4 - Disciplinas que abordaram o tema na percepção dos acadêmicos.



Um fato curioso é que a disciplina de Responsabilidade Socioambiental do Curso tenha sido citada por um percentual bem inferior ao número de alunos que dizem já tê-la cursado. Mesmo assim, ao serem questionados se o tema deveria ser estudado em mais disciplinas do Curso, 72,2% responderam sim.

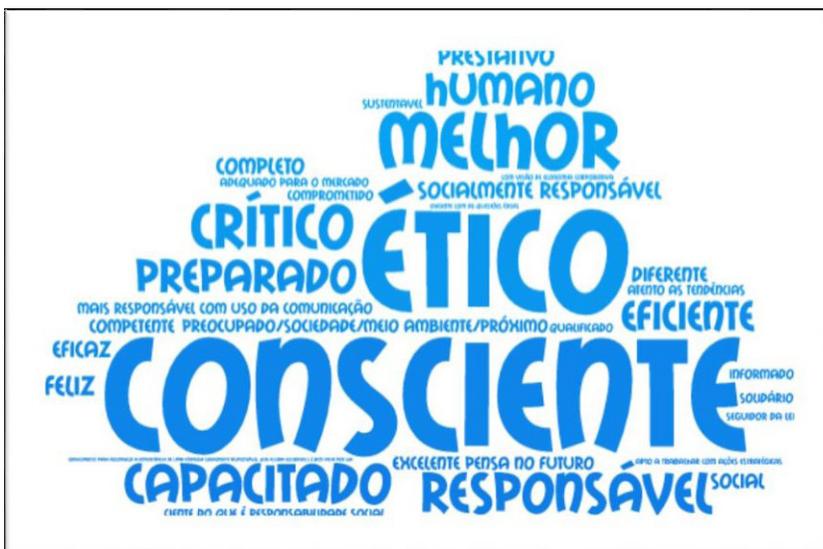
Sobre a ampliação de projetos de responsabilidade social no Curso, 56,8% indicaram que deveria ocorrer, 37,6% consideram a proposta suficiente e apenas 5,6% acreditam que não é necessário. Em relação à ampliação das discussões sobre o tema em palestras, seminários e relatos de experiências de executivos e publicitários, 69,1% dos acadêmicos disseram sim, 24,4% que já tem o suficiente e 6,5% afirmaram que não. Os dados demonstram que os alunos são favoráveis às múltiplas abordagens sobre o assunto no curso, reconhecendo sua importância.

A partir de uma questão que solicitava aos acadêmicos que complementassem a seguinte frase: 'ter a disciplina de Responsabilidade Socioambiental me torna

um publicitário mais...’, as principais respostas foram: mais conscientes, éticos e responsáveis - respectivamente com 25, 25 e 24 citações. Neste item, as respostas dos entrevistados foram agrupadas em cerca de 30 frases ou palavras, conforme mostra a Figura 5.

Novamente, observa-se a forte associação com a palavra ética quando pensam em responsabilidade social.

Figura 5 -Atributos profissionais elencados



Ao referir-se ao ensino de RSC, Doh e Tashman (2014) observam que levar o conceito para a simplicidade pode falhar ao tentar-se captar a riqueza dos fenômenos refletidos. Além disso defendem a necessidade de uma maior coordenação do corpo docente para levar aos planos de ensino abordagens mais consistentes em relação ao tema. A graduação tem um potencial único para catalisar e/ou acelerar uma transição em direção a uma sociedade sustentável (AAMIR et al., 2014).

4.4 PERCEPÇÕES SOBRE CAMPANHAS COM FOCO NA RESPONSABILIDADE SOCIAL

As campanhas existentes que focalizam responsabilidade social são eficientes para 66,4% dos entrevistados e ineficientes para 33,6%. A Figura 6 apresenta a percepção dos respondentes sobre os motivos que levam a eficiência ou não de uma campanha publicitária. Esta questão aberta foi respondida por 38 participantes.

Figura 6: Motivos da eficiência e ineficiência de uma campanha na percepção dos acadêmicos

Motivos da eficiência	Motivos da ineficiência
Complemento e não foco da campanha	É complemento e não foco
Abordam bem o tema	Campanhas não passam credibilidade
Abordam questões teóricas e práticas que mostram o papel do publicitário frente ao tema	Ainda não vi uma campanha que visasse responsabilidade socioambiental
Abordam tema importante e escasso	Assunto abordado de forma que não gera interesse do público
Alcançam resultados/objetivos	Assunto superficialmente abordado
Campanhas mostram ações das empresas na área	Englobar todas as diferenças e necessidades
Conscientizam as pessoas	Falta de vontade das pessoas
Conscientizam sobre questões ambientais	Falta muito para ser responsável
Conseguem transmitir a mensagem esperada	Há muita desigualdade no mundo
Cumprem seu dever	Investimentos não são realizados nos setores corretos
É tendência	Não absorvem com exatidão
Empresas aderem a ideia e mostram exemplos de Voluntariado	Não afetam tanto
Focam na proposta	Não as vejo com frequência
Geram mudanças	Não conhecem muito
Impactam a sociedade	Não são feitas de maneira correta
Memória residual	Não tocam o público
Mostram comprometimento e respeito	Necessidade de serem mais abrangentes
Mostram consciência de dever igual as pessoas	Necessidades de ter mais
Mostram lado mais humano da empresa, identificando-se com o consumidor	Necessitam de mais atenção
Mostram publicidade com fins além dos econômicos	Nem todas são levadas a sério
Mostram que no mundo ainda existem pessoas de bom coração	O tema está ganhando força há pouco tempo
Mostram receio do público em ajudar	Pessoas não prestam atenção
Oferecem benefícios aos funcionários	Pouco contato população com assunto
Preocupam-se com a comunidade	Priorizam lucro
Propósito positivo	Produto é o foco principal, não a responsabilidade
Provocam mudanças de atitude	Sociedade pouco preocupada com meio ambiente e o próximo
São criativas	
São eficientes	
São necessárias para um mundo melhor	
Tratam o assunto com ética	
Visibilidade	

Apesar de não haver homogeneidade nas respostas, os motivos ‘geram mudanças’ e ‘provocam mudanças de atitude’ foram apontados mais de uma vez para a eficiência de campanhas com foco na Responsabilidade Social. No caso da ineficiência, é complemento e não foco, abordado superficialmente, campanhas não passam credibilidade e há necessidade de ter mais foram os citados por mais de um respondente.

Em relação ao que uma campanha que aborda responsabilidade social deveria ter para ser efetiva, os 65 entrevistados que responderam a esta pergunta apontaram: ter verdade, ética e impactar, conforme se apresenta na Figura 7. Novamente a palavra ética parece congrega uma série de pressupostos que sustentam o conceito de RSC para os estudantes.

Figura 7 - Atributos para uma campanha efetiva



O julgamento sobre a confiabilidade de uma empresa é feito pela opinião pública. Empresas ganham confiança se operarem com padrões éticos altos (AAMIR et al., 2014). Neste sentido, a construção de uma imagem de confiança e de credibilidade passará inevitavelmente pelo processo publicitário, cujas campanhas que mostrem a verdade e sejam éticas trarão mais resultados. Os acadêmicos do Curso de Publicidade e Propaganda parecem ter entendido o conceito.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como tema principal a Responsabilidade Social Corporativa, considerando especialmente as variáveis econômica, legal, ética e filantrópica ou discricionária propostas por Carroll (1979, 1991). O objetivo geral que norteou esta investigação foi analisar de que forma a abordagem do tema sobre Responsabilidade Social Corporativa na graduação pode contribuir para a formação profissional dos acadêmicos de Publicidade e Propaganda. A pesquisa revelou que a percepção destes acadêmicos está fortemente ligada ao conceito de ética, correlacionadas com questões sociais e de sustentabilidade. A partir das dimensões propostas por Carroll (1979, 1991), observa-se um conhecimento maior das dimensões ética e filantrópica, sendo a última provavelmente fortalecida pelos projetos de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidos no Curso com este cunho.

Embora a dimensão econômica seja pouco percebida, mas de extrema importância para que as empresas possam atingir seus propósitos, a pesquisa demonstra que, para os futuros publicitários, o mais importante para ser uma empresa socialmente responsável é ter comportamento ético, seguido do seu envolvimento com a filantropia, cumprindo as leis, e em menor escala, ter rentabilidade. Essa percepção precisa ser mais trabalhada no Curso, tendo em vista a relevância da dimensão econômica para qualquer organização, uma vez que sem recursos financeiros todas as demais funções empresariais estarão seriamente comprometidas. Também se acredita que há necessidade de esclarecer aos acadêmicos que ter lucros não significa não ter responsabilidade social, entendendo-se que a empresa deficitária, que gera prejuízos, não está agindo de acordo com a ética organizacional.

Ao que tudo indica, as discussões sobre Responsabilidade Social no Curso têm proporcionado aos acadêmicos uma maior aproximação e entendimento do tema, contribuindo para a formação de um profissional mais ético e preocupado com a sociedade em que vive. Na percepção dos acadêmicos, ter uma disciplina específica na área de responsabilidade social faz com que eles sejam mais conscientes em relação a fazer a coisa certa, agir de forma ética e responsável. Para os estudantes de Publicidade e Propaganda, campanhas que abordam o tema responsabilidade social somente serão efetivas se forem impactantes, regidas por valores morais pautados por honestidade e boas condutas, sendo éticas e falando a verdade. As limitações desta pesquisa são de ordem metodológica e envolvem a não resposta em algumas questões do instrumento de coleta de dados, principalmente em questões abertas derivadas de perguntas anteriores.

Como sugestão de novas pesquisas recomenda-se estudos com os alunos e egressos de todas as matrizes e turnos do curso e uso de técnicas qualitativas para

compreensão mais aprofundada sobre comportamentos e condutas destes atores. Além disso, recomenda-se a realização de análises comparativas entre outros cursos em âmbito estadual e federal.

REFERÊNCIAS

AAMIR, Alamzeb; REHMAN, Saif Ur; RASHEED, Mazen F. Influence of social responsibility on university reputation case study of King Saud University (KSU) Saudi Arabia. **International Journal of Academic Research**, v.6, n.2. March, 2014.

ALMEIDA, Filipe Jorge Ribeiro. Ética e desempenho social das organizações: um modelo teórico de análise dos fatores culturais e contextuais. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, v.11, n.3, p. 105-125, jul/set. 2007.

ALMEIDA, Alberto Carlos. **A ética no Brasil: a cabeça dos brasileiros**. São Paulo: CIEE, 2008.

ALVES, Elvisney Aparecido. Dimensões da responsabilidade social da empresa: uma abordagem desenvolvida a partir da visão de Bowen. **Revista de Administração**. São Paulo, v.38, n.1, p.37-45, jan/fev/mar. 2003.

BOWEN, H. **Social responsibilities of the businessman**. New York: Harper& Row, 1953.

CARROLL, Archie B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. **Business Horizons**, July/August. 1991.

_____. Ethical Challenges for business in the new millenium: corporate social responsibility and models of management morality. **Business Ethics Quarterly**, v. 10, p.33-42, 2000.

_____. Three Dimensional conceptual model of corporate performance. **Academy of Management Review**, v. 4, p. 497-505, 1979.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DOH, Jonathan; TASHMAN, Peter. Half a World Away: The Integration and Assimilation of Corporate Social Responsibility, Sustainability, and Sustainable Development in Business School Curricula. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**. v.21, p-131-142, 2014.

GRIESSE, Margaret Ann. Ética empresarial e responsabilidade social corporativa à luz da Teoria do Julgamento Moral, de Lawrence Kohlberg. **Impulso**. Piracicaba, v.14, n.35, p 33-48, 2003.

KLEINRICHERT, Denise; TOSTI-KHARAS, Jennifer; ALBERT, Michael. ENG, Jamie P. The Effect of a Business and Society Course on Business Student Attitudes Toward Corporate Social Responsibility. **Journal of Education for Business**, v.88, p. 230-237, 2013.

OTHMAN, Radiah; OTHMAN, Roslan. Higher Education Institutions and Social performance: evidence from public and private universities. **International Journal of Business and Society**, vol. 15, n.1, p 1-18, 2014.

PAVEI, Giovana C. et al. **Projeto Político Pedagógico de Publicidade e Propaganda**. Itajaí: Universidade do Vale do Itajaí, 2015.

PRESTON, L.; POST, J. **Private management and public policy: the principle of public responsibility**. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1975.

SCHMELTZ, Line. Identical or Just Compatible? The Utility of Corporate Identity Values in Communicating Corporate Social Responsibility. **International Journal of Business Communication**. V. 51, n.3, p 234-258, 2014.

SCHWARTZ, Mark S.; CARROL, Archie B. Integrating and unifying competing and complementary frameworks the search for a common core in the business and society field. **Business & Society**. V.47, n.2, p 148-186, June, 2008.

SILVA, Renata Céli Moreira da; CHAUVEL, Marie Agnes. O ensino da Responsabilidade Social na graduação em Administração: Um estudo quantitativo sobre a percepção dos estudantes. **Revista Eletrônica de Administração**, ed. 65, v. 16, n.1, 2010.

STADLER, Adriano. **Responsabilidade social e imagem corporativa de uma instituição de ensino superior na percepção do corpo docente**. 2007. Dissertação. Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, Santa Catarina. Disponível em: <www.univali.br/pos-graduação/mestrado-em-administração/dissertações-defendidas>. Acesso em: 30 nov. 2015.

WORLD COMISSION ON ENVIROMENTAL AND DEVELOPMENT. **Our common future**. Oxford: Oxford University Press, 1987.

CAPÍTULO 11

A GESTÃO DA MUDANÇA NO MERCADO DE TRABALHO

Data de submissão: 20/05/2021

Data de aceite: 11/06/2021

Maria dos Anjos Pereira
ISLA Santarém/ISLA Gaia
maria.caeiro@act.gov.pt/

Elisete Martins
ISLA Santarém/ISLA Gaia
elisete.martins@islagaia.pt

RESUMO: O presente artigo foi elaborado com o propósito inicial de obter conhecimento de forma assertiva para construto de aprendizagem sobre o impacto da gestão da mudança no mercado de trabalho. As mutações emergentes neste âmbito, suscitam a curiosidade do investigador, de modo a compreender este fenómeno com base na literatura, na interpretação da legislação e nas orientações emanadas por instâncias internacionais. Trata-se de uma pesquisa efetuada no âmbito do MBA - Master Business Administration, em Gestão de Pessoas, cuja trajetória de concretização pretende abordar esta temática, suportada em estudos e pesquisas já realizados. No aprofundamento de conteúdos para sustentar cientificamente o tema, foram encontradas diferentes abordagens, tanto em termos de avaliação como de teorização. Verificou-se ainda que a

utilização de novas políticas e procedimentos imputados à gestão de mudança com mais impacto no seio das organizações, podem interferir com os restantes fatores críticos de sucesso, nomeadamente, no impacto que ocorre em áreas relacionadas com a precariedade laboral e a responsabilidade social das organizações, espelhados nas consequências futuras previsíveis, inerentes às mutações ocorridas e traduzidas na deterioração da qualidade de vida e do trabalho, afetando a maioria dos países europeus.

PALAVRAS-CHAVE: Mudança. Organização. Mercado de Trabalho. Responsabilidade Social.

MANAGING CHANGE IN LABOR MARKET

ABSTRACT: This article was written for the initial purpose of obtaining assertive knowledge for a learning construct on the impact of change management on the labor market. Emerging mutations in this context raise the curiosity of the researcher in order to understand this phenomenon based on the literature, the interpretation of the legislation and the guidelines emanated by international bodies. This is a research carried out in the scope of the MBA - Master Business Administration, in People Management, whose path of accomplishment intends to approach this theme, supported in studies and research already done. In the deepening of contents to scientifically support the theme, different approaches were found, both in terms of

evaluation and theorizing. It was also verified that the use of new policies and procedures imputed to the change management with more impact within the organizations, can interfere with the other critical factors of success, namely, in the impact that occurs in areas related to job insecurity and social responsibility of the organizations, mirrored in the foreseeable future consequences inherent to the changes that have taken place and translated into deterioration of the quality of life and work, affecting most European.

KEYWORDS: Change. Organization. Labor Market. Social Responsibility.

1 INTRODUÇÃO

O desafio que a gestão da mudança manifestou através da preocupação em manter o equilíbrio entre o ambiente, a sociedade e a economia, tem sido fundamental para poder garantir a satisfação e as necessidades que, atualmente, se exigem nos mercados globais, procurando não colocar em risco a satisfação inerente às gerações futuras.

De acordo com Darmall, Gallagher e Andrews (2001, citado em Silva, 2006), um sistema de gestão do ambiente aonde as organizações se inserem, é uma estrutura que harmoniza ferramentas de modo a minimizar o seu impacto ambiental, procurando assegurar o cumprimento da legislação e gerir de forma adequada os seus recursos.

Por outro lado, assistimos a uma nova abordagem sobre a gestão da mudança com impacto no mercado de trabalho face à globalização, provocada pela automatização dos processos produtivos, que resulta do acelerado desenvolvimento tecnológico. Esta reconfiguração conduziu por um lado, à flexibilização das leis laborais por parte dos governos centrais e regionais e, por outro lado, ao aumento das exigências de produtividade por parte das organizações.

De acordo com a OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (2008), no seu conjunto, estas mudanças colocaram os trabalhadores sob maior pressão, criaram um número crescente de contratos a termo, outros que são supostos “empregadores de si próprios” (trabalhadores não declarados, prestadores de serviços, *free-lancers* e *outsourcers*) que contribuíram para a deterioração da qualidade do trabalho na maioria dos países europeus.

2 O IMPACTO DA GESTÃO DA MUDANÇA NO MERCADO DE TRABALHO

A precariedade laboral, desde há vários anos tem vindo a condicionar o acesso ao mercado de trabalho, nomeadamente, em Portugal. A pouca oferta que o mercado de trabalho disponibiliza e a crescente procura pela escassez de empregabilidade, tornaram-se determinantes para provocarem o desequilíbrio nestes dois mercados. Consequentemente, de forma visível têm contribuído para a precariedade laboral e para a debilidade instalada através da contratação a termo, ainda que sem motivo justificativo.

Os trabalhadores sujeitam-se a sucessivas contratações a termo, ao trabalho temporário, ao regime da prestação de trabalho a tempo parcial e até mesmo à prestação de trabalho não declarado, o que origina um correspondente incremento do número de *“trabalhadores cada vez mais pobres”*, com dados divulgados em documento da OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico.

“O Homem realiza-se através da sua inteligência e da sua liberdade (...). Mediante o seu trabalho, o homem empenha-se não só pra proveito próprio, mas também para os outros e com os outros (...). Numa cadeia de solidariedade que se alarga progressivamente”. S.S. João Paulo II, in “centesimus annus”

Em termos internacionais, esta problemática assume uma abrangência maior, visualizada através de um modelo associado à responsabilidade social, que engloba áreas fulcrais neste contexto, denominado de modelo de responsabilidade social de Carroll. Segundo Lopes (2017, p.17), “o Modelo Piramidal de Responsabilidade Social Empresarial de Carroll (1979), baseia-se em quatro componentes: i) económica; ii) legal; iii) ética; iv) discricionária.

No que concerne à área da responsabilidade económica, imputa-se às organizações um posicionamento competitivo a salvaguardar. De acordo com Lopes (2017, p.20), “localiza-se na base da pirâmide, pois é a primordial face de responsabilidade social encontrada nas empresas, sendo os lucros a maior razão pela qual as empresas existem. A circunstância das empresas privadas terem responsabilidade económica, significa produzir bens e serviços de que a sociedade necessita, a um preço que possa garantir a continuação das atividades da empresa, de forma a satisfazer as suas obrigações com os investidores e maximizar os lucros para os seus proprietários e acionistas.” Relativamente à responsabilidade legal, deve refletir as prioridades manifestadas pela sociedade, bem como o seu grau de importância, de modo a serem ajustadas aos comportamentos adequados que a organização deverá optar. Existe a expectativa que as organizações elaborem os seus objetivos económicos de acordo com a estrutura e exigências legais. Estes procedimentos são obrigatoriamente impostos pelos conselhos locais das cidades, assembleias legislativas, agências e regulamentação emanada pelo governo. Em última instância, acredita-se que as empresas sejam responsáveis pelo cumprimento das leis que se encontram em vigor, relativamente aos direitos e obrigações dos trabalhadores. (Lopes. A., Leal. S., 2017). Tendo em atenção a responsabilidade ética e o relevo que, na atualidade, se valoriza, uma vez que tem interferência com a imagem da organização, tanto interna como externamente. Nesse sentido, dever-se-á de forma sustentada não descurar a transparência do negócio, uma vez que “inclui comportamentos ou atividades que a sociedade espera das empresas, mas que não são necessariamente codificados na

lei e podem não servir os interesses económicos directos da empresa. O comportamento antiético, que ocorre quando decisões permitem a um indivíduo ou empresa obter ganhos à custa da sociedade, deve ser eliminado. Para serem éticos, os decisores das empresas devem agir com integridade, justiça e imparcialidade, além de respeitar os direitos individuais.” (Lopes. A, Leal. S. 2017, p. 20).

A abrangência da responsabilidade discricionária ou filantrópica, de acordo com Lopes. A., Leal. S., (2017), produz uma mudança de paradigma no estereotipo e sistema de crenças até agora vigente, dado que este tipo de responsabilidade é direcionado para o voluntariado e orienta-se pela decisão estratégica da organização, de forma a poder contribuir com um tributo social. Esta ação, pela sua essência, não está sujeita a qualquer imposição económica, legal ou ética. A opção por parte das organizações aplicarem esta atividade discricionária incentiva ao reforço de laços sustentando a sua cultura através de doações a várias entidades sociais carenciadas, contribui financeiramente para projetos comunitários ou para instituições de voluntariado. No entanto, este tributo não potencializa retornos para a empresa. Por outro lado, a importância atribuída a esta dimensão, estimula à aplicabilidade de medidas relativamente aos direitos humanos. A Comissão Europeia refere que “a responsabilidade social possui também uma forte dimensão em termos de direitos humanos, nomeadamente em relação a operações internacionais e cadeias de produção globais, um princípio reconhecido em instrumentos internacionais como a Tripartite Declaration of Principles Concerning Multinational Enterprises and Social Policy da OIT (Organização Internacional do Trabalho) e as Guidelines for Multinational Enterprises da OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico). Os direitos humanos são uma questão muito complexa que coloca dilemas políticos, jurídicos e morais.” (Comissão Europeia, 2011, p.14).

A União Europeia, contempla ainda no quadro dos acordos de cooperação, o dever de caucionar o respeito das normas laborais, da proteção ambiental e dos direitos humanos, assumindo assim um carácter de confronto com o desafio de certificar a inteira harmonia entre as suas políticas de desenvolvimento, comercial e a própria estratégia organizacional com as organizações que estão em subdesenvolvimento, nomeadamente pela promoção de investimentos europeus. Isto é aplicativo a parceiros de negócios bem como fornecedores. (Comissão Europeia, 2011).

3 AS MUDANÇAS SOCIAIS

3.1 A IMPORTÂNCIA DO AJUSTAMENTO DO DIREITO DO TRABALHO ÀS MUDANÇAS

Segundo Luís Conceição Freitas (2011, p. 215), “as condições de trabalho constituem, hoje, uma realidade com uma relevância incontornável, quer no domínio da

qualidade de vida, qualificação e realização pessoais, quer em matéria de competitividade das empresas. Se a organização da empresa interiorizar e implementar uma estrutura adequada ao cumprimento dos objetivos consagrados na lei e nos códigos de boas práticas, os resultados serão constatáveis, não apenas em função da redução dos acidentes de trabalho e doenças profissionais, mas, também, da melhoria das relações sociais, dos processos, da produtividade, da qualidade dos produtos ou serviços e da disponibilidade da empresa para a inovação”.

Historicamente, o Direito do Trabalho emergiu como um ramo do Direito capaz de compensar uma relação estruturalmente assimétrica entre trabalhador e empregador e compensado através da necessidade de regular as condições de trabalho, garantido uma certa padronização das condições de trabalho.

Um dos valores há muito consagrado é o da estabilidade contratual, considerando-se que o carácter duradouro dos contratos é o que se ajusta à ideia da integração estável e digna do trabalhador na organização empregadora.

Quando se celebra um contrato de trabalho, o trabalhador não vende o seu corpo ao empregador, tal como não vende a sua alma. Talvez possa afirmar, que vende o seu tempo, *rectius*, vende parte do seu tempo.

Na escravidão, o que se compra é o próprio sujeito, é o “homem”, ao passo que no trabalho assalariado é a sua energia (a sua energia muscular e a sua energia mental, as suas energias físicas e psíquicas), o que representa tempo de vida, tempo do homem. Recordem-se, a este propósito as palavras de Fernando Pessoa (2006, p.46), sobre o seu patrão Vasques, “Tenho, muitas vezes, inexplicavelmente, a hipnose do patrão Vasques (...) *Que me é esse homem, salvo o obstáculo ocasional de ser dono das minhas horas num tempo diurno da minha vida?*”. Pepetela (2004, p. 19), sustentou no seu romance, “A Geração da Utopia”, “*Era dono do seu tempo, a única liberdade válida*”. Única ou não, a verdade é que esta liberdade é preciosa e é iniludivelmente sacrificada quando alguém celebra um contrato de trabalho e assume a qualidade de trabalhador dependente. Compreende-se, por isso, que a ordem jurídica se preocupe com esse tempo alienado, isto é, com o determinar que tempo será esse e quanto tempo será esse?

Nos dias de hoje, assistimos também a uma banalização da cessação do contrato de trabalho, e à crescente precariedade das relações laborais, e conseqüentemente ao desrespeito pelo princípio da proteção no emprego, plasmado no artigo 53.º da Constituição da República Portuguesa.

Tendo por base o Código do Trabalho, aprovado pela Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro, com as alterações introduzidas pelas Leis n.ºs 105/2009, de 14 de setembro, 53/2011, de 14 de outubro, 23/2012, de 25 de junho, 47/2012, de 29 de agosto, 69/2013, de

30 de agosto, 27/2014, de 8 de maio, 28/2015, de 14 de abril, 120/2015, de 1 de setembro, 8/2016, de 1 de abril, 28/2016, de 23 de agosto, 42/2016, de 28 de dezembro, 73/2017, de 16 de agosto, e 14/2018, de 19 de março. Nos termos do disposto no artigo 11.º do Código do Trabalho, “contrato de trabalho é aquele pelo qual uma pessoa singular se obriga, mediante retribuição, a prestar a sua atividade a outra ou outras pessoas, no âmbito de organização e sob a autoridade destas.”

O Contrato de Trabalho apresenta-se como o resultado da reunião de duas ou mais declarações de vontade, daí o facto de ser um negócio jurídico bilateral, embora com um significado próprio atribuído a cada parte. O Contrato de Trabalho é um negócio oneroso, uma vez que implica vantagens e desvantagens para cada um dos contraentes. Tem como objeto a prestação de uma atividade pelo trabalhador, e como elemento caracterizador específico à subordinação jurídica deste materializada no poder do empregador de conformar a prestação a que o trabalhador se obrigou, mediante ordens e instruções, e como contrapartida a retribuição devida. Assim, a retribuição é a contrapartida da força de trabalho e corresponde a uma das obrigações principais da entidade empregadora. É em virtude da remuneração que surge a dependência económica do trabalhador perante o empregador. Sucede que, e tal como diz João Leal Amado (2011, p. 351), o contrato de trabalho é como o amor: eterno enquanto dura!

Acontece que, com a celebração do Contrato de Trabalho, existem os vários tipos de cessação do contrato de trabalho, tendo por base o Código do Trabalho, realçando-se a sua grande importância porquanto muitas das questões relacionadas com a relação jurídico-laboral apenas emergem nesta fase.

As necessidades dos trabalhadores e quais as falhas que podem ocorrer tendo em consideração que o termo do contrato de trabalho poder vir a resultar em consequências dramáticas tanto a nível psicológico, familiar, económico e social para o trabalhador.

Segundo João Soares Ribeiro (2016, p.41), “o instituto da inadaptação que surgiu no Contrato de Trabalho em vigor, 2012, porque os empresários se queixavam de que não havia nenhum mecanismo legal que lhes permitisse gerir os recursos humanos tendo em conta a evolução técnica e tecnológica” – Cessação do contrato de trabalho por inadaptação do trabalhador (IV CNDT, Almedina, p. 401).

Considerando a crescente modernização tecnológica a que estamos sujeitos e que nos próximos anos nos irá fazer adaptar/flexibilizar de forma contínua, este poderá vir a ser um instituto cada vez mais utilizado pelos empregadores, sendo, salvo melhor opinião, a única forma de o evitar será através da oferta pelo empregador, de melhores condições de trabalho e de formação profissional.

A adaptação do trabalho ao homem, enquanto princípio geral da prevenção e imperativo legal, deve estar sempre presente nos valores da empresa, que cada vez mais também o homem irá ter necessidades de adaptação às modificações tecnológicas emergentes. Compreende-se a razão de ser, do ponto de vista do trabalhador, o carácter estável do vínculo tem repercussões não só na sua vida pessoal como na sua vida familiar e social, em especial no que concerne à sua subsistência económica. Também do lado do empregador se manifestam interesses ligados à estabilidade do contrato, dado que a maior motivação e participação no trabalhador na atividade reforça o seu envolvimento com a empresa. Nesta medida, o desenvolvimento e a proteção das condições de trabalho implicam um conjunto de responsabilidades fundamentais para o Estado, exigindo intervenção quer no plano legislativo quer no plano da efetividade da lei.

Desde fins do século XIX, a evolução da regulação do trabalho em Portugal tem sido impulsionada, não tanto por modificações substanciais das estruturas económicas, dos modelos organizacionais, das tecnologias ou dos sistemas produtivos, como pelo fluxo e refluxo das ideias-força representadas em cada ciclo político.

Nas últimas três ou quatro décadas, das muitas transformações que têm surgido como vetores de mudança na gestão de recursos humanos, bem como as transformações e implicações que carregam em contexto organizacional, realçamos as mudanças apontadas por Arménio Rego, *et al.* (2008), sustentadas pelos autores: i) a crescente diversidade da força de trabalho; ii) as aspirações de cidadania plena por parte de membros de grupos minoritários ou desfavorecidos; iii) a maior mobilidade geográfica e ocupacional; iv) as pressões concorrenciais decorrentes da globalização; v) a mudança das expectativas de empregados e empregadores relativamente à relação mútua; vi) o papel das tecnologias de informação; vii) a complexidade, a incerteza e volatilidade das envolventes organizacionais, tanto internas como externas; viii) a necessidade de reconverter regularmente competências e responsabilidades funcionais,

Sabemos igualmente que, o número de trabalhadores mais velhos é cada vez maior entre a população ativa, isto é, temos uma vida profissional ativa mais prolongada. De acordo com a Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho, aumentar os níveis de emprego e aumentar a vida ativa das pessoas, constam dos objetivos importantes ao nível das políticas nacionais e europeias desde o final da década de 1990.

Relativamente à taxa de emprego da União Europeia para os cidadãos com idades entre os 55 e 64 anos, teve um aumento de 39,9% em 2003, para 50,1% em 2013. No entanto, estes valores são ainda inferiores ao da taxa de emprego do grupo etário 22-64 anos. Quanto à idade média de saída do mercado de trabalho aumentou de 59,9 anos, no ano de 2001, para os 61,5 anos em 2010.

A Estratégia Europa 2020, tem como pilar em matéria de emprego, um aumento para a taxa de emprego da população com idades compreendidas entre 20 e 64 anos para 75%, o que significa que os cidadãos europeus passam a ter uma vida profissional ativa ainda mais prolongada. Ainda com base, nos dados revelados pela Agência Europeia, as mudanças normais relacionadas com a idade tanto podem ter um impacto positivo como negativo. Citam atributos, como por exemplo: a) a sabedoria; b) o pensamento estratégico; c) a perceção holística; d) a capacidade de decisão, que começa a surgir ou aumenta com o progresso da idade; e) o conhecimento especializado; f) a experiência profissional. Todos estes atributos são acumulados com a idade. Em consequência, do processo natural de envelhecimento, diminuem algumas das aptidões funcionais, principalmente as físicas e as sensoriais, devendo o trabalho e o ambiente de trabalho ser modificados de modo a responder a essas mudanças. Estas mudanças nas aptidões funcionais não são uniformes, tendo em conta as diferenças específicas no estilo de vida, condição física, nutrição, predisposição genética para a doença, nível educacional, ambientes de trabalho e outros.

O Relatório sobre o Futuro do Trabalho, apresentado no passado dia 22 de janeiro, na sede da Organização Internacional do Trabalho, marcando o início das comemorações do seu centenário, apresenta uma análise profunda e analítica do futuro do trabalho e fornece uma base para concretizar a justiça social no século XXI. Descreve as etapas necessárias para criar um futuro do trabalho melhor para todas as pessoas num tempo de mudanças sem precedentes e de desafios excepcionais para o mundo do trabalho. A Comissão faz uma proposta do futuro do trabalho centrado nas pessoas apelando a uma reorientação da economia, das políticas sociais e económicas e das práticas empresariais. São apresentadas dez recomendações articuladas em três pilares de ação: i) Investir nas pessoas; ii) Investir nas instituições do trabalho; iii) Investir no trabalho digno e sustentável.

3.2 AS MUDANÇAS ASSOCIADAS A NOVAS VISÕES NO ÂMBITO DO TRABALHO

De acordo com o sociólogo, Zygmunt Bauman (.2011, p. 171), para compreender a relação de mútua dependência entre o capital e trabalho na modernidade pesada *“utiliza a metáfora do casamento, uma união que nenhum homem poderia desfazer, para toda a vida. Porém na sociedade líquido-moderna é como se as pessoas não mais se casassem e a escolha seria estar junto, não mais até que a morte nos separe e sim, enquanto durar o amor.”*. Este mesmo autor refere que *“é ainda necessário termos uma extraordinária confiança na capacidade e potencial humano, acreditar que o ser humano consegue projetar e realizar todas as mudanças necessárias para alcançar o ansiado estado de equilíbrio.”*

Parafraseando João Leal Amado (2011, p. 351), “o contrato de trabalho é como o amor: eterno enquanto dura!”. Nesse sentido, conforme foi anteriormente sustentado,

com a celebração de um contrato de trabalho, existem vários tipos de cessação atribuídas ao mesmo, tendo por base o Código de Trabalho. Nesse sentido, atribui-se uma grande importância a esta questão, porquanto muitos dos parâmetros possuem relação jurídico-laboral que apenas emergem nesta fase. Tendo em consideração que o termo do contrato de trabalho poderá vir a resultar em consequências dramáticas tanto a nível psicológico, familiar, económico e social para o trabalhador.

João Soares Ribeiro (2016), defende que o instituto da inadaptação que surgiu no Código do Trabalho em vigor desde 2012, emergiu porque os empresários se queixavam permanentemente da inexistência de algum mecanismo legal que lhes permitisse gerir os recursos humanos, tendo em conta a evolução técnica e tecnológica, permitindo a cessação do contrato de trabalho por inadaptação do trabalhador. (IV CNDT, Almedina, p. 401).

Havendo plena consciência da atual conjuntura empresarial, as pequenas e micro empresas, constituem mais de 90% do tecido empresarial europeu, possuindo características específicas e peculiares, na forma como se organizam (habitualmente em processos mais informais), na cultura e clima organizacionais em que predominam os elementos de proximidade e uma menor capacidade de acesso à informação que a gestão da mudança exige.

Colocam-se hoje muitos desafios à eficácia da ação inspetiva pública, refletindo-se no crescimento da perceção de um “maior incumprimento laboral”, convidando os poderes políticos a assumir um papel decisivo no garante de níveis razoáveis de cidadania na esfera laboral. A missão da Autoridade para as Condições do Trabalho na promoção de uma maior efetividade legal, desde o final do século XIX, com o aparecimento nos países europeus da consciência da necessidade de uma intervenção por parte do Estado na organização das relações de trabalho, sendo que um dos reptos ao funcionamento das Inspeções do Trabalho tem sido o de elevar os níveis de efetividade legal no trabalho. Contudo, e dado que o sucesso desta missão depende da ação conjunta dos diversos parceiros sociais, apostando na promoção de uma maior efetividade legal nesta área, não só em Portugal, mas na generalidade dos países europeus e da OCDE –Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico, tornando-se um longo caminho conjunto a ser percorrido.

4 CONCLUSÃO

A sociedade atual faz parte de um mundo em constante mudança, que se expande nas suas diversas áreas, (política, social, económica entre outras). Estas alterações afetam cada indivíduo, na sua singularidade, na sua qualidade de vida, nas relações interpessoais

e nos seus diferentes papéis desempenhados, enquanto elemento integrante que age e interage na sociedade aonde está inserido. O mundo do trabalho, enquanto constituinte deste mundo global, não foge à regra e sofre as conseqüentes alterações advindas das áreas referidas anteriormente.

Da pesquisa efetuada e dos conhecimentos adquiridos, quer pela via académica, quer ao longo da experiência profissional que possuo, uma vez que as competências adquiridas no desempenho das tarefas que executo diariamente, enquanto Inspetora do Trabalho, comungo de forma cabal deste profundo sentir “serei sempre aprendiz da profissão e estagiária da vida!... (Franco, 2002, p.83). Pelos motivos óbvios, associados a toda a conjuntura espelhada nas situações partilhadas pelos académicos, considero que é de extrema importância aprofundar conhecimentos sobre a gestão da mudança no mercado de trabalho, sem menosprezar as conseqüentes alterações na funcionalidade laboral.

Em resultado da sustentação de conhecimentos, ficaram presentes a compreensão, o significado e as implicações das várias dimensões que a mudança abarca, nomeadamente, na perspetiva da lei, na ótica de vários autores e entidades internacionais, preocupadas com a área da mudança e do trabalho, como a OIT (Organização Internacional do Trabalho), a Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho e a OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico), nas quais se discute a interferência que os fatores de mudança, fruto da interação entre as organizações, o indivíduo e o seu meio exercem sobre a sua relação laboral e atividade profissional que desenvolve.

Por fim, realçamos em termos de encerramento deste artigo, o pensamento elaborado na frase proferida pelo sociólogo Zygmunt Bauman, que nos convida a uma profunda reflexão e nos indica mudanças substanciais que transitaram de um mundo sólido para um mundo líquido, realçando a veracidade dos factos e assumindo que “*Nós somos responsáveis pelo outro, estando atentos a isto ou não, desejando ou não, torcendo positivamente ou indo contra, pela simples razão de que, em nosso mundo globalizado, tudo o que fazemos (ou deixamos de fazer) tem impacto na vida de todo o mundo e tudo o que as pessoas fazem (ou se privam de fazer) acaba afetando nossas vidas.*” Zygmunt Bauman.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Andrade, Maria Margarida. (2006). *Introdução à Metodologia do Trabalho Científico*. 7ª edição. São Paulo: Editora Atlas.

Arménio Rego, Miguel Pina e Cunha, Jorge F. S. Gomes, Rita Campos e Cunha, Carlos Cabral Cardoso, Carlos Alves Marques (2018). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. 3ª. Edição. Lisboa: Edições Sílabo.

Código Civil (2008). Coleção Legislação. 22.ª Edição. Porto: Porto Editora.

Código de Processo do Trabalho (2016). 11.ª Edição. Coimbra: Almedina Edições.

Código do Trabalho (2015). Coleção Legislação. 10ª Edição. Porto: Porto Editora.

Comissão Europeia (site) https://ec.europa.eu/commission/index_pt

Constituição da República Portuguesa (2017). Coleção Legislação. Porto: Porto Editora.

Direitos Humanos. Disponível em: <https://www.amnistia.pt/declaracao-universal-dos-direitos-humanos/el>

Ferreira, M.P., Reis, N., Santos, J.C., Marques, T. (2010). *Gestão Empresarial*. 2ª. Edição. Lisboa: Edições Técnicas.

João Soares Ribeiro. (2016). IV CNDT. Coimbra: Almedina Edições.

Júlio Manuel Vieira Gomes, (2007). *Direito do Trabalho*. Vol. I. Coimbra: Almedina Edições.

Lopes, A., Leal, S. (2017). Responsabilidade social numa organização de economia social: O caso do centro social da Quinta do Anjo. *Revista da UIIPS – Unidade de Investigação do Instituto Politécnico de Santarém*. Vol. 5, N. ° 2, 2017. pp. 15-30. Disponível em: <http://ojs.ipsantarem.pt/index.php/REVUIIPS>.

Lupton, Deborah. (1999). *Risk*. London: Routledge.

Paula Quintas & Hélder Quintas. (2012). *Manual de Direito do Trabalho e do Processo do Trabalho*. 2.ª Edição. Coimbra: Almedina Editora.

Pepetela. (2004). *A Geração da Utopia*. Publicações Dom Quixote, 7ª Edição. Lisboa: Publicações Dom Quixote.

Fernando Pessoa. (2006). *Livro do Desassossego*. Lisboa: Assírio & Alvim Editores.

Ramalho, Maria do Rosário Palma (2014). *Tratado de Direito do Trabalho, Parte II – Situações Laborais Individuais*. 5ª edição. Coimbra; Editora Coimbra.

São Leopoldo. (2006). Ulrich Beck: Incertezas fabricadas (entrevista). São Leopoldo, 22 de Maio de 2006.

Silva, D. M. (2006). *A Adoção de Sistemas de Gestão Ambiental nas Organizações Portuguesas: Motivações, Benefícios e Dificuldades*. Dissertação de Mestrado, Universidade do Porto, Faculdade de Engenharia, Porto.

Teixeira, Sebastião. (2005). *Gestão das Organizações*. 2ª. Ed. Lisboa: Mc Graw-Hill.

Zygmunt Bauman (citações/frases). Disponível em: https://zahar.com.br/sites/default/files/arquivos/a_sociedade_individualizada.pdf. Obtido em 2019.01.05.

[http://www.act.gov.pt/\(pt-PT\)/Paginas/default.aspx](http://www.act.gov.pt/(pt-PT)/Paginas/default.aspx)

<http://www.act.gov.pt>

http://www.cej.mj.pt/cej/recursos/ebook_civil.php

<http://www.cej.mj.pt>

<http://www.dgsi.pt>

<http://www.ocde.org>

<https://www.trc.pt/index.php/jurisprudencia-do-trc/direito-de-trabalho/6060-abandono-do-trabalho-cessacao-do-contrato-de-trabalho-presuncao>.

<https://osha.europa.eu/pt/themes/osh-management-context-ageing-workforce>. obtido em 2019.02.26.

https://www.researchgate.net/profile/Pedro_Palma3/publication/280575365_Uma_reflexao_a_proposito_do_risco/links/55bb648008aed621de0d0408.pdf, obtido em 2019.02.26.

https://zahar.com.br/sites/default/files/arquivos/a_sociedade_individualizada.pdf, obtido em 2019.01.05

[http://www.encontroregionalsul2014.abrapso.org.br/resources/anais/13/1409014384_ARQUIVO_ABRAPSO - As relações de Trabalho na Sociedade Liquido-Moderna.pdf](http://www.encontroregionalsul2014.abrapso.org.br/resources/anais/13/1409014384_ARQUIVO_ABRAPSO_-_As_relacoes_de_Trabalho_na_Sociedade_Liquido-Moderna.pdf)

CAPÍTULO 12

A ESCOLHA DE UMA UNIVERSIDADE VISTA SOB O PRISMA DA TEORIA DO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR¹

Data de submissão: 22/06/2021

Data de aceite: 09/07/2021

Vera Lucia Telles Scaglione

<http://lattes.cnpq.br/4204586494554684>

Lizika Pitpar Goldchleger

<http://lattes.cnpq.br/2295240598238878>

RESUMO: Este estudo tem como objetivo compreender o comportamento dos jovens na escolha de uma universidade, vista aqui, como uma relação de consumo, e mais especificamente como um processo de extensão da identidade. A pesquisa propõe-se a explorar os fatores concorrentes dessa escolha, passando por tópicos como: reputação e imagem organizacionais e considerando a influência dos *rankings* universitários. Foi realizado um estudo empírico com jovens com idade entre 16 e 24 anos, com uma abordagem metodológica qualitativa, por meio de entrevistas semiestruturadas. Na etapa seguinte os dados foram categorizados e organizados através da análise de conteúdo. No grupo em questão, os resultados obtidos evidenciam que, efetivamente, os jovens

escolhem a universidade como uma relação de consumo e uma extensão da própria identidade.

PALAVRAS-CHAVE: Comportamento do consumidor. Escolha de universidade. Extensão do *self*.

THE CHOICE OF A UNIVERSITY VIEWED FROM THE PERSPECTIVE OF THE THEORY OF CONSUMER BEHAVIOR

ABSTRACT: This study aims to understand the behavior of young people when choosing a university, a process seen here as a consumer relationship, and more specifically as an extension of the identity process. The paper intends to explore the competing factors of choice, organizational reputation and image and the influence of university rankings. The empirical study was qualitatively conducted with young people aged between 16 and 24 and made use of interviews to raise the data. Subsequently, these data were categorized and organized for content analysis. In this group, the results show that, indeed, young people choose the university as in a consumer relationship and as an extension of their own identity.

KEYWORDS: Consumer behavior. Choice of University. Extended self.

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas tornou-se visível o crescimento da competitividade no segmento das Instituições de Educação Superior (IES)

¹ Artigo publicado anteriormente: SCAGLIONE, V. L. T.; GOLDCHELEGER, L. P. A escolha de uma universidade vista sob o prisma da teoria do comportamento do consumidor. Revista Gestão Universitária da América Latina, v. 9, p. 92, 2016.

privadas. Dessa forma, o ingresso de novos alunos transformou-se num desafio para muitas IES, que até então não tinham essa questão como fundamental para sobrevivência financeira da instituição. Diante dessa realidade, surge a necessidade de uma gestão de Marketing dessas IES e a relação aluno-universidade passa a ser vista como consumo, e a compreensão do comportamento desse consumidor como extremamente necessária, o que justifica este estudo.

A escolha de uma universidade constitui-se num grande desafio para os jovens particularmente das classes B e C, as quais, em função do cenário econômico atual, reúnem maiores possibilidades para realizar essa escolha. Neste estudo a classe A foi descartada uma vez que envolveria outros fatores específicos desse grupo. Este segmento social escolhe com outros critérios, entre eles apenas um grupo pequeno de Instituições de Ensino Superior tradicionais com reputação de excelência.

O objetivo central deste estudo é compreender o comportamento dos jovens de classes B e C no que se refere à escolha de uma universidade e, principalmente, reconhecer os fatores que os influenciam nesse momento. Reitere-se que esta opção leva em conta a relação aluno-universidade percebida como uma relação de consumo, podendo ser vista como um processo de extensão do *Self* se, especificamente, a escolha da universidade for analisada sob o prisma da Teoria do Comportamento do Consumidor.

Para atingir este objetivo, na primeira parte foi realizada uma revisão de literatura dos principais trabalhos encontrados sobre o tema. Em seguida, foram analisados aspectos que constituem a reputação, a imagem e a legitimidade de uma IES, considerada a questão – atualmente tão em foco – da influência dos *rankings* universitários nesse processo. Na segunda parte, expõe-se a teoria da extensão do *self* através das posses, a partir do construto de Belk (1988); e por fim, a pesquisa de campo de tipo qualitativa, desenvolvida por meio de entrevistas com jovens nesse momento de escolha e pertencentes às classes sociais B e C. Finaliza-se este trabalho analisando os resultados obtidos na coleta de dados à luz da teoria com algumas considerações e sugestão sobre o assunto.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Na revisão de literatura foi possível perceber a existência de várias pesquisas similares sobre extensão da identidade a partir de posses; e que, praticamente todas, estavam direcionadas apenas a posses de objetos. No Brasil, diversos pesquisadores estudaram a relação entre posses de objetos e *self* estendido, sob diferentes enfoques, com destaque para: Castilhos et al (2006); Rossi et al (2006); Leão, Mello e Freitas (2008);

Cavendon, Castilhos e Biasotto (2009); Bacha, Santos, Strehlau (2009). Já estudos de extensão do *Self* a partir de lugares, pessoas e partes do corpo, conforme preconizado por Belk (1988), tais como realizado neste trabalho, foram ainda pouco explorados.

Quanto à escolha de IES, do ponto de vista de Marketing, pela relação de consumo, apenas alguns trabalhos foram encontrados, entre os quais os de: Kotler e Fox (1994); Galli (2000); Alfinitto (2002); Dias (2005); Andaku (2006); Scadura (2008); Zavarrone e Romenti (2010) e Matos e Baptista (2011). Esses estudos questionam os fatores que influenciam os estudantes no momento da decisão por uma IES. A maioria chegou ao fator *reputação da IES* como o critério predominante nessa escolha, seguido de fatores que podem ser denominados de conveniência, como: valor das mensalidades, localização e infraestrutura das IES. A partir da revisão dessa literatura tomou-se o tema *escolha* e adotaram-se os critérios: reputação, imagem, legitimidade e, como fator preponderante nesse processo, a extensão do *Self*.

2.1 REPUTAÇÃO, IMAGEM E LEGITIMIDADE

A reputação institucional pode ser considerada como um fenômeno genuinamente construído pelo homem através da interação social e comunicação interpessoal (POWER et al, 2013). Para as autoras Zavarrone e Romenti (2010) a reputação é formada primeiramente a partir de percepções individuais que, a seguir, tornam-se opiniões compartilhadas e, por fim, transformam-se em consensos sociais, os quais formam a base da reputação de uma organização. Afirmam também que reputação é um conceito dinâmico que se forma juntamente com a história da organização, uma vez que se baseia na coerência e continuidade no tempo, de seus atributos e de seu comportamento.

A reputação representa uma imagem consolidada, uma opinião pública formada a respeito de algo e, diferentemente da imagem que, apesar de se tratar de uma construção mental, possui como características a inconstância e a volatilidade (LASBECK, 2007).

A imagem é também uma construção social, porém, ao contrário da reputação – formada pela percepção externa sobre a organização – a imagem é formada internamente e transmitida externamente. Assim sendo, será sempre positiva, uma vez que foi criada pela organização e tem, entre outros objetivos, o de melhorar a reputação organizacional (ROSSONI; GUARIDO FILHO, 2011). Para Kotler e Fox (1994, p.59) a “imagem é a soma de crenças, idéias e impressões que uma pessoa tem de um objeto”.

Deephouse e Cartel (2005), a partir de um estudo realizado em organizações financeiras, comparam legitimidade e reputação, e ressaltam que ambas tratam-se de construções sociais, diferenciadas pelo fato de a legitimidade envolver a aceitação social,

o respeito às normas, aos valores e as expectativas sociais, enquanto a reputação tem um caráter mais relacional, uma vez que envolve a comparação entre organizações.

Estudos trazem a ideia da relação positiva entre desempenho financeiro e reputação, e destacam que, quanto melhor o desempenho financeiro, melhor a reputação de uma organização (DEEPHOUSE; CARTEL, 2005; ROSSONI; GUARIDO FILHO, 2011). O tamanho da organização também influi positivamente: quanto maior o tamanho de uma organização, mais alta a sua reputação (GUARIDO FILHO, 2011).

A reputação universitária, assim como outros temas referentes à gestão universitária, é carente de literatura científica específica, visto que os modelos empresariais não se aplicam plenamente ao contexto universitário, o qual possui características bastante peculiares. A reputação universitária não possui uma definição particular, assim como sua mensuração é bastante difícil e questionável. Trata-se de um conceito bastante subjetivo, não vinculado apenas à qualidade acadêmica, à pesquisa e às boas práticas; mas também a um conceito multivariado, uma vez que pode ser percebido de diferentes formas pelos seus variados grupos de interesses: estudantes, familiares, professores, funcionários, e mercado em geral (ZAVARRONE; ROMENTI, 2010).

A classificação da reputação das organizações é feita através de *rankings*, que são sistemas de classificação que buscam simplificar, objetivar e racionalizar medidas de desempenho de organizações, ou seja, tentam criar uma escala hierárquica, a partir da qual determinado público pode conhecer a reputação de determinado segmento.

2.2 O SIGNIFICADO DOS *RANKINGS* UNIVERSITÁRIOS

Mercados globalizados, como os atuais, são ambientes férteis para que prosperem *rankings* das mais variadas espécies, dentre eles os *rankings* universitários. Tais sistemas mostram-se importantes, pois possibilitam uma comparação simples e direta do desempenho educacional e da produtividade acadêmica de uma universidade, de uma nação – internamente e em comparação a outras. Muitas vezes os *rankings* universitários são entendidos como ferramentas para mensuração da qualidade e excelência do ensino superior e, podem também, ser considerados indicadores do desenvolvimento econômico e de vantagem competitiva de um país. Essas comparações são importantes para definição do *status* e reputação profissional dos próprios acadêmicos. E, por fim, úteis principalmente para o público em geral, que as considera no momento de escolha de uma universidade e de um curso, principalmente de pós-graduação. Vale destacar que esses *rankings* foram inicialmente criados para esse fim, depois ganharam outras finalidades (HAZELKORN, 2013).

Por essas razões, os *rankings* universitários têm atraindo cada vez mais espaço nos meios de comunicação social e ganham força e prestígio, comprovados pelo crescente espaço nas mídias. Atualmente existem diversos *rankings* universitários, alguns de prestígio mundial e outros regionais. A seguir, o Quadro 1 apresenta os dez principais *rankings* mundiais.

Quadro 1 – Os Principais Rankings Universitários

- Academic Ranking of World Universities (ARWU) (Shanghai Jiao Tong University), 2003
- Webometrics (Spanish National Research Council), 2003
- World University Ranking (Times Higher Education/Quacquarelli Symonds), 2004–09
- Performance Ranking of Scientific Papers for Research Universities (HEEACT), 2007
- Leiden Ranking (Centre for Science & Technology Studies, University of Leiden), 2008
- World's Best Colleges and Universities (US News and World Report), 2008
- SCImago Institutional Rankings, 2009
- Global University Rankings (RatER) (Rating of Educational Resources, Russia), 2009
- Top University Rankings (Quacquarelli Symonds), 2010
- World University Ranking (Times Higher Education/Thomson Reuters – THE-TR), 2010
- U-Multirank (European Commission), 2011

Fonte: HAZELKORN (2013)

No Brasil existem *rankings* regionais bastante conhecidos como o *Guia do Estudante*, publicado anualmente pela Editora Abril. O mais utilizado, na prática, apresenta os resultados extraídos das avaliações institucionais realizadas pelo governo, como o “Conceito ENADE”, indicador que avalia o desempenho dos estudantes através do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes, realizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep).

Uma das principais críticas feitas à utilização dos *rankings* diz respeito à diversidade de indicadores utilizados em cada um deles. Também se deve levar em consideração a dificuldade de mensuração deles. Avaliar uma universidade é uma tarefa bastante difícil dada a complexidade de suas estruturas, implicações sociais, filosóficas, políticas, éticas, culturais e ideológicas existentes. Outro fator a ser considerado é a variedade de contextos, objetivos e missões de cada uma das universidades (DIAS SOBRINHO, 2000).

A visibilidade dos *rankings* tem sido tão ampla que até mesmo figurar entre as últimas posições concede grande destaque à universidade, e gera um fortalecimento e valorização da marca junto ao seu público. Destacar-se nestes *rankings* é tão importante como imagem que algumas IES acabam selecionando alunos que se sobressaem nas provas e exames, como estratégia aproveitando-os em anúncios publicitários para melhorar seu desempenho e/ou imagem no mercado (HAZELKORN, 2013).

Halzelkorn (2013) apresenta uma correlação positiva entre a posição de uma IES no *ranking* e as escolhas feitas pelos alunos. Relata, também, que isso acontece pelo fato de os estudantes relacionarem essa posição das IES nos *rankings* à obtenção de vantagens pessoais, principalmente de ordem financeira.

2.3 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR - POSSES COMO EXTENSÃO DO *SELF*

Entender o comportamento do consumidor, suas motivações e seus impulsos, sempre foi um dos grandes objetivos do marketing. Neste estudo adotou-se a teoria formulada por Belk (1988), que versa sobre as posses como forma de extensão da identidade.

Belk (1988) em seu artigo seminal: *Possessions and the extended self*, a partir de uma extensa revisão bibliográfica e algumas incursões pela teoria psicanalítica, defendeu a tese de que para entender o comportamento do consumidor é preciso compreender o sentido por ele atribuído às suas posses. Assim, buscou em seu estudo, através do exame da relação entre bens, posses e senso de *self*, entender como os consumidores usam suas posses para estender e fortalecer seu senso de *self* e delimitar quem eles realmente são. *Self*, para o autor, significa a representação que o indivíduo faz de si mesmo, como um sinônimo de identidade e, no caso do *self* estendido, estaria incluída a soma de suas posses.

Posses, nesse caso, não são apenas referentes a objetos, mas também representam algo bem mais amplo, como: lugares, pessoas, partes do corpo, animais, entre outros. Belk (1988 p. 139) conceitua posses da seguinte forma: “se definimos posses como as coisas que chamamos de nossas, estamos dizendo que somos a soma de nossas posses”. Torna-se imperioso assinalar que não se tratam de posses simples, e sim àquelas revestidas de energia afetiva, ou seja, seriam as posses que se revestem de valor simbólico para o indivíduo (BELK, 1988; MITTAL, 2006).

Para Belk (1988) a essência do ser está contida na inseparável tríade do: **ter, fazer e ser**. O autor chegou a essa definição a partir de releituras de Sartre (1943, *apud* BELK, 1988), que coloca o ter e o ser como pontos centrais da existência humana; e de Marx (1967, *apud* BELK, 1988), para quem a essência da existência humana estaria no fazer, ou seja, no trabalho. Dessa essência, Belk (1988) extraiu duas premissas:

- a) A relação ter-fazer-ser é de grande importância para a compreensão do comportamento de consumo;
- b) O entendimento do *self* estendido ajuda na compreensão mais ampla do ser humano.

Vários estudos comprovam a assertividade da extensão da identidade através de posses distintas como: roupas, casa, família, amigos, lugares, partes do corpo, residências,

ideias e coleções (BELK, 1988; AHUVIA, 2005; MITTAL, 2006). Para comprovar exemplificam com o sofrimento resultante em algumas situações nas quais ocorrem perdas não intencionais de bens. Nesses casos, os indivíduos relatam essas ocorrências como momentos de luto e depressão, em que experimentam estes sentimentos como perda de uma parte de si mesmo.

Belk (1988) para melhor respaldar suas premissas recorre a uma breve incursão na Teoria Psicanalítica, especialmente o que postula Winnicott (1953) sobre a formação da identidade. Winnicott propõe uma teoria do desenvolvimento precoce da identidade, do *self* e das emoções a partir do vínculo materno, por ele denominado de *holding*, visto como relação objetal. De acordo com a Winnicott (1953), a relação mãe-bebê está na base de todas as outras relações que se desenvolverão a partir dela, e a qualidade desse vínculo determina a constituição da identidade e conseqüentemente influencia todos os relacionamentos afetivos futuros.

Belk (1988) recorre a essa teoria de Winnicott uma vez que ela trabalha a diferenciação *eu-mundo*. De acordo com Winnicott (1953), num primeiro momento o bebê não tem capacidade de perceber a diferença entre ele e o outro, ou entre o eu e os objetos; essa separação ocorrerá gradativamente apenas num estágio bem mais desenvolvido, com o avançar adiante da idade da criança. Belk (1988) postula que muitas vezes os objetos, ao longo da vida, passam a fazer parte do eu, num processo inverso ao proposto por Winnicott (1953): novamente o eu funde-se aos objetos.

Belk (1988) ainda buscando apoio na Psicanálise; cita Klein (1935, *apud* BELK, 1988) para quem a relação objetal entre pessoas e objetos nunca é simples, pois sempre há outras pessoas em disputa pelo mesmo objeto.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa realizada pode ser classificada como qualitativa. As abordagens qualitativas são particularmente indicadas quando o objetivo é interpretar fenômenos de consumo (AYROSA; SAUERBRONN, 2004). Quanto aos fins, a pesquisa tem caráter exploratório-descritivo. Exploratório pelo fato de o comportamento do consumidor ser ainda relativamente novo e de haver poucos estudos que abordem a questão da escolha de uma universidade pela a ótica do consumo; e descritivo porque visa descrever as percepções, os desejos e motivações desse consumidor, especificamente.

A pesquisa de campo foi realizada por meio de um roteiro semiestruturado. No que se refere a quantidade de indivíduos entrevistados, segundo McCracken (1988), é mais importante trabalhar profundamente com alguns indivíduos do que superficialmente com

um número grande de pessoas. Assim, torna-se possível realizar uma análise aprofundada dos dados obtidos.

O universo dessa pesquisa são estudantes, na iminência de escolher uma Instituição de Educação Superior, ou que o fizeram há menos de dois anos. Os dados empíricos foram coletados através de entrevistas semi-estruturadas com 23 jovens, com idades entre 16 e 24 anos, pertencentes às classes B e C. Os entrevistados foram selecionados em duas instituições de educação superior privada e também entre alunos do ensino médio de um colégio particular.

A fase de coleta dos dados compreendeu os meses de maio e junho de 2015. Apenas uma entrevista foi descartada devido ao fato do respondente não se enquadrar nas classes sociais eleitas para a pesquisa. A seguir, o Quadro 2 apresenta o perfil dos entrevistados e a respectiva codificação adotada para a análise dos dados.

Quadro 2 – Perfil e Codificação dos respondentes

CÓDIGO DOS RESPONDENTES	IDADE	ESCOLARIDADE	TRABALHA? S OU N
1	18	1º ano faculdade	S (Estágio)
2	17	3º ano do E. Médio	N
3	16	3º ano do E. Médio	N
4	17	3º ano do E. Médio	N
5	17	3º ano do E. Médio	N
6	20	1º ano faculdade	S (Estágio)
7	18	E.Médio completo	S
8	19	3º semestre faculdade	S
9	18	1ºano de faculdade	S
10	22	1º ano de faculdade	N
11	19	2º ano de faculdade	S (Estágio)
12	20	1º ano de faculdade	S
13	23	1º ano de faculdade	S
14	21	1º ano de faculdade	N
15	23	Sup. Compl/ 1º ano de faculdade	S
16	20	1º ano de faculdade	N
17	20	E.Médio Completo	S
18	24	1º ano de faculdade	S
19	17	1º ano de faculdade	S
20	20	1º ano de faculdade	S
21	24	Sup. Completo	N
22	18	1º sem. Faculdade	S (estágio)

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados obtidos nas entrevistas.

Para o tratamento dos dados coletados foi utilizada a técnica da análise de conteúdo, conforme Bardin (1977), que se caracteriza como uma técnica de interpretação dos dados, que busca compreender o que está sendo dito a respeito de algo, do conteúdo manifesto na comunicação. A seguir constituíram-se as categorias de análise—eleitas para atingir o objetivo proposto nesta pesquisa. Para tanto, foram criadas as categorias analíticas expectativas e qualidade do serviço ofertado; características para aquisição do serviço: conveniência e comodidades; reputação, imagem institucional e *Rankings*; e extensão do *Self*.

3.1 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A seguir serão apresentados os dados levantados nas entrevistas e comentados dentro de suas respectivas categorias de análise.

3.1.1 Expectativas e qualidade do serviço ofertado

Uma vez que se pretende compreender o comportamento no que se refere à relação de consumo, entende-se que tudo comece com a busca de informações sobre o serviço que se pretende adquirir, no caso um curso superior em uma IES. A maioria dos jovens entrevistados apontou a utilização da internet para esse fim, principalmente a visita aos sites das IES (32%). Os professores são apontados como a segunda maior fonte de informações. As falas de alguns respondentes ilustram os casos dos que utilizam outras fontes de informação ou complementam as informações encontradas na internet.

R3: "...com os professores da escola e do cursinho. Eles conhecem bem as faculdades."

R4: "Consgo referências com a família."

R5: "Visitei IES. Olhei matrizes e greves."

R11: " Troca de informações com professores. Não costumo visitar sites."

Percebe-se em grande parte dos respondentes que já fizeram uma escolha, que não houve um aprofundamento maior na busca ou confronto de informações. Poucos recorreram a visitas às IES e conversas com os coordenadores dos respectivos cursos e com alunos e ex-alunos do local escolhido. Pode-se sugerir que a questão das informações, um dos pontos racionais dessa decisão, não é considerada tão importante como seria de se esperar.

3.1.2 Características para aquisição do serviço: conveniência e comodidade

No que se refere às características para aquisição do serviço, ou seja, as vantagens, interesses e a conveniência na escolha, essa categoria configurou como a

que gera maior atenção e preocupação para esses jovens. Interessam dados bastante objetivos como gratuidade ou valor das mensalidades, localização da IES, horário em que o curso é ofertado, se integral ou parcial, grau de dificuldade para ingresso e oferta de possibilidade de intercâmbios no exterior. Esses são os indicadores usados para a tomada final da decisão, o que revela similaridade com outras relações de consumo. Sobre a gratuidade das IES, identificou-se:

- R1: "Sim. Meu pai preferia as públicas."
- R2: "Muito. Não tem como pagar. É fundamental."
- R3: "Sim. Medicina tem um preço muito elevado. São 5,6 mil reais."
- R15: "É um fator importante pra saber se posso pagar."

Também emergiram falas que expressam a preocupação com o ingresso nas IES escolhidas em relação aos vestibulares.

- R1: "Preocupava - Fiz cursinho."
- R2: " Sim. Mas não deixaria de escolher pela dificuldade."
- R3: "Preocupa. Muita concorrência por média, você tem que gabaritar! Quase não têm vagas para Medicina."

No que se refere à oferta de intercâmbio, os jovens não se mostraram muito preocupados com esse. Como é o caso dos comentários dos respondentes R3 e R4:

- R3: "Não preocupa, todas as públicas tem o Ciências sem Fronteiras".
- R4: "...mais ou menos, isso eu posso resolver sozinho."

Outras pesquisas realizadas sobre o tema escolha profissional, como as de Galli (2000); Alfinitto (2002); Dias (2005); Andaku (2006); Scadura (2008), também chegaram a resultados similares sobre a importância das conveniências ou comodidades na decisão sobre a escolha de uma IES.

3.1.3 Reputação, imagem institucional e *Rankings*

A reputação e a imagem institucional, aliadas diretamente à questão da qualidade do serviço ofertado, apresentam-se como representativas e como preocupação unânime entre os entrevistados. Já, quanto ao fato de ser o melhor curso, as opiniões do grupo se dividiram: alguns acham relevante, mas não determinante, e que não necessariamente precisa ser o melhor curso, ou a melhor IES, mas uma das melhores. Parecem ter claro que somente a imagem e a reputação não resolvem, de maneira que apontam a importância do protagonismo do próprio aluno, como fundamental para o êxito nessa etapa, conforme as explicações.

- R1: " Quem faz a faculdade é o aluno."
- R4: " Qualidade tem que estar presente. "
- R6: " Sim. Quem faz a faculdade é o aluno, não pode ficar parado!"

R12: "É bom quando ela é a melhor, mas se ela for uma das melhores já basta."

R20: "Sim. Porém só nome não garante qualidade."

A utilização e acompanhamento dos *Rankings*, assim como dos dados do ENADE, para fins da escolha profissional, não consideram nem um ponto primordial e nem aparentam ser confiáveis, conforme expresso nas palavras dos estudantes:

R12: "Não acompanho, mas acho importante para saber da qualidade dos cursos ofertados."

R14: "Dão um panorama da estrutura da faculdade com um todo."

R16: "Acho-os relevante, mas não de 100% confiança!"

A maioria dos estudantes desconhece os conceitos sobre as IES e não acompanha o *ranking* das universidades. Nesse ponto é possível perceber que o fato de não acompanharem os resultados das classificações das instituições, os estudantes deixam de aproveitar uma importante fonte de informações sobre as IES. Os dados encontrados não corroboram com os de Halzelkorn (2013) que encontrou uma correlação positiva entre a posição de uma IES no *ranking* e as escolhas feitas pelos alunos.

3.1.4 Extensão do *Self*

Extensão do *Self* compreendida no sentido postulado por Belk (1988), que inclui a tríade do **ser**, **ter** e **fazer** e, conseqüentemente, o entendimento de que as posses fariam parte do ser. A extensão do *Self* representa o foco deste estudo.

Questões sobre o quanto entende a IES que frequentam ou passarão a frequentar, como uma continuidade do "eu" também foram verificadas. No que diz respeito à obtenção de status social a partir do curso ou da IES que frequentam ou frequentarão, a maioria respondeu prontamente que sim (64%), o que corrobora com o pressuposto central deste estudo: a IES aparecendo como extensão do *Self*, conforme pode ser apreciado nas falas abaixo.

R3: "Com certeza confere, principalmente no futuro..."

R11: "Confere até além da minha realidade. A faculdade tem um tom de elite."

R21: "Sempre busquei estar entre os melhores..." "...agora após seis meses, nem percebo mais as minhas diferenças..."

Porém, pode-se perceber como subjetivo esse sentimento de "pertencimento" e de "ganho de status social", uma vez que – quando perguntados sobre a importância do status dos demais alunos – disseram ser irrelevante. Logo, é possível aferir que se trata mais de uma percepção de um status geral que real ou pessoal.

Quanto à importância da opinião do grupo social sobre sua escolha, demonstraram não se preocupar com esse ponto e que tal escolha já estaria tão arraigada ao seu "eu", que seria praticamente impossível persuadi-los, uma vez definida a opção. Ainda assim,

preocupam-se mais com a opinião da família, que com a dos demais, conforme externado nestas manifestações:

R2: “Só se trazer argumentos racionais.”

R7: “ Apoiaram. Mesmo que não permanecesse com a escolha.”

R12: “Apenas com o que os meus pais pensam.”

R22: “Falavam para terminar o curso Técnico. Primeiro. Não acreditavam, davam muitos palpites. Aprendi a ignorar.”

Manifestações semelhantes foram recorrentes nas demais entrevistas, o que aponta à “extensão do *Self*”, com a incorporação da escolha como posse e o “eu” inseparável do objeto e evoca a ideia de relação de consumo. Conforme Belk (1988), tal confirmação do entendimento da escolha de uma IES como uma relação de consumo, auxiliará no caminho para a ampliação do conhecimento do comportamento desse consumidor e conseqüentemente de como realiza a escolha de uma IES.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo tem como objetivo compreender o comportamento dos jovens na escolha de uma Instituição de Educação Superior, entendida como uma relação de consumo. Visa também verificar até que ponto essa opção pode ser entendida, pela óptica da Teoria do Comportamento do Consumidor, como um processo de extensão da identidade do construto de Belk (1988). Nesse sentido, constatou-se que a escolha de uma universidade acontece realmente como uma relação de consumo, e a universidade pode ser vista como uma posse, ou seja, como uma extensão do *Self*.

Tal comportamento de consumo, conforme os dados da pesquisa de campo com jovens das classes sociais B e C, leva à valorização excessiva de questões relacionadas a aspectos como a conveniência e comodidade. Dessa forma, o “custo” do serviço, torna-se uma prioridade, exatamente como ocorre em outras situações normais de consumo. Fatores apontados como fundamentais foram: localização e horário de oferta. Estudos anteriores realizados sobre o tema no Brasil, como o de Galli (2000); Alfinitto (2002); Dias (2005); Andaku (2006); Scadura (2008), também destacam a importância atribuída a fatores ligados à conveniência.

Por outro lado, a preocupação com o aprofundamento e verificação de informações relevantes, não são prioritários. A Internet mostra-se atualmente como o canal mais utilizado, seguida pelas informações transmitidas pelos professores. As visitas às universidades configuram somente no terceiro lugar de importância.

A reputação universitária revelou-se construída socialmente através das interações entre as pessoas, formada primeiramente em nível individual e, depois, compartilhada

(ZAVARRONE; ROMENTI, 2010). A percepção da reputação é variável quando observados os diferentes grupos sociais. Aparece bastante associada à qualidade, fator considerado fundamental por todos os entrevistados. Não foi explicitada a preocupação específica com o fato de o curso ou a IES escolhida serem considerados os melhores, importa que garantam um nível aceitável de qualidade. Os jovens têm muito clara a consciência de que são protagonistas dessa história e, como tal, responsáveis também pelo produto final.

Apesar de os *Rankings* representarem uma forma segura e fácil de comparação, e serem conhecidos pelos jovens, ainda assim não são aproveitados como indicadores para respaldar suas escolhas, pois não conseguem perceber o verdadeiro potencial informacional desses instrumentos.

Como outras pesquisas que procuram entender o comportamento do consumidor, e especificamente as posses como extensões da própria identidade; este estudo procurou elucidar até que ponto as universidades escolhidas passam, como outros tipos de posses a ser consideradas como uma extensão da identidade. Quase unânime dentre os jovens, emergiu a ideia de obtenção e/ou mudança de status social, a partir da escolha de uma Instituição de Ensino Superior, o que evidencia a expectativa que a universidade será uma extensão do próprio eu.

Como forma de enriquecimento desse debate sugere-se uma agenda para estudos futuros que busquem compreender esse comportamento em outros extratos sociais e, como contribuição espera-se colaborar com a gestão de marketing das universidades.

REFERÊNCIAS

AHUVIA, A. C. **Beyond the Extended Self: Loved Objects and Consumers' Identity Narratives.** *Journal of Consumer Research*, v. 32, p. 171-184, June 2005.

ALFINITO, S. **Determinação de atributos de preferência do consumidor na escolha de uma instituição de ensino superior no Distrito Federal.** Brasília: UCB (Dissertação de Mestrado), 2002.

AYROSA, E. A. T.; SAUERBRONN, J. F. R. Uma introdução ao uso de métodos qualitativos de pesquisa em comportamento do consumidor. *In*: VIEIRA, Marcelo M. F.;

BACHA, M. L., SANTOS, J.; STREHLAU, V. Renda Baixa: O Self estendido na posse do celular. *In*: **XII Semead 2009 Empreendedorismo e Inovação**, São Paulo, v.1 p.1 16, 2009.

BELK, R. W. Possessions and the extended self. *Journal of Consumer Research*, v. 15, n.2, p. 139-168, Sep., 1988.

CAVENDON, N. R.; CASTILHOS, R.; BIASOTTO, L. D. **Consumo, colecionismo e identidade dos bibliófilos: uma etnografia em dois sebos de Porto Alegre.** Disponível em: www.scielo.br/pdf/ha/v13n28/a14v1328.pdf. Acessado em: 10 de janeiro de 2014.

CASTILHOS, R. et al, Self Estendido e Posse no Local de Trabalho: Uma Réplica no Contexto Brasileiro. **Anais do II EMA**. ANPAD, 2006.

DIAS, C. C. **Os fatores de influência no processo decisório do aluno universitário**. Projeto de Pesquisa, Centro Universitário Vila Velha, Espírito Santo, 2005.

DIAS SOBRINHO, J. Qualidade, Avaliação: do SINAES a Índices. **Avaliação**, v.13, n. 3. p. 817-825, 2008.

HAZELKORN, E. How Rankings are Reshaping Higher Education in Climent, V., Michavila, F. and Ripolles, M. (eds): *Los Rankings Univeritarios: Mitos y Realidades*, Ed. Tecnos, 2013.

FOX, K. F.; KOTLER, P. **Marketing Estratégico para Instituições Educacionais**. São Paulo: Atlas, 1994.

GALLI, G. **Atributos Determinantes na Escolha de Instituições de Ensino Superior na Região do Vale do Rio dos Sinos**. 2000. 94 f. Dissertação/Mestrado em Administração e Negócios, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2000.

LASBECK, L. C. A. Imagem e reputação na gestão da identidade organizacional. **Organicom**, v. 4, n. 7; 2007. Disponível em: <http://revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/viewFile/112/131>. Acesso em 05 jan. 2014.

LEÃO, A. L. MELL O, S. C.; FREITAS, G. K. O alinhamento do “eu” (footing) em interações sociais por meio dos recursos simbólicos das marcas, In: **III EMA ENNPAD, Anais III EMA**, Enanpad, 2008.

MATOS S.; BAPTISTA, P. Grupos de Referência como Fator de Influência na Escolha de uma Instituição de Ensino Superior. **VIII Simpósio de Excelência e Gestão em Tecnologia**. SEGET, 19 a 21 de out., Resende: 2011.

MITTAL, B. I. Me, and mine—how products become consumers extended selves. **Journal of Consumer Behaviour**, v. 5, p. 550–562, 2006.

McCRACKEN, G. **The long interview**. Newbury Park: Sage Publications. 1988.

POWER M. et al. Reputational Risk as a Logic of Organizing in Late Modernity. *Organization Studies* 30, **Sage Publications**, p. 301-324, London, 2009.

ROSSONI E. R.; GUARIDO FILHO L. O que faz um nome? Antecedentes da Reputação das Empresas de Capital Aberto Brasileiras. **XXXV Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, 4 a 7 de set. de 2011.

SCARDUA, G. S. M. **Crerios utilizados na escolha de instituies de ensino superior privadas de Salvador**. Dissertaao apresentada ao Programa de ps-graduao em Administraao Mestrado Profissional, Faculdade de Administraao, Universidade Federal da Bahia, 2008.

WINICOTT. D.W. Transitional Objects and Transitional Phenomena, *International Journal of Psychoanalysis*, nº34 vol. 2, p. 89-97, 1953.

ZAVARRONE E.; ROMENTI S. **RePAC Um modelo per la mensurazione della reputazione per l'Academia**. *Sis-Magazine - Online Magazine della Societa Italiana di Statistica*, Itlia, 2010.

CAPÍTULO 13

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA - ADMINISTRATIVA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR DESDE LA PERSPECTIVA DE LA ECONOMÍA POLÍTICA. CASO DE ESTUDIO: ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

Data de submissão: 18/06/2021

Data de aceite: 02/07/2021

Carlos Benjamín Ricaurte Yépez

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
Riobamba, Ecuador
<https://orcid.org/0000-0001-8918-6742>

Grace Maribel Parra Vintimilla

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
Riobamba, Ecuador
<https://orcid.org/0000-0001-8918-6742>

Oscar Iván Granizo Paredes

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
Riobamba, Ecuador
<https://ec.linkedin.com/in/oscar-ivan-granizo-paredes-48465433>

José Manuel Pozo Rodríguez

Universidad de la Habana
La Habana, Cuba

RESUMEN: En el presente artículo se realiza un análisis de la situación de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo - Ecuador, a partir de la utilización de la economía política, su objeto y método de estudio, partiendo de la dialéctica de las relaciones existentes entre las relaciones sociales de la producción y el método de

la Economía Política dentro de las Ciencias Económicas, entendiendo el rol que juegan las fuerzas productivas en un momento histórico determinado, acercando esta conceptualización al tema de investigación: “Modelo de gestión académico - administrativo para el aseguramiento de la calidad total de la educación.

PALABRAS CLAVE: Diagnóstico situacional. Función cognoscitiva. Educación superior. Funciones universitarias. Función ideológica.

1 INTRODUCCIÓN

Considerando que la realidad económica refleja el conjunto de relaciones del ser humano, el sujeto económico, y los bienes de relativa escasez que le ofrece el medio (Delgado y Coaboy, 2018), es importante el análisis e influencia de la Economía Política sobre la Gestión Universitaria. Partiendo de su entendimiento, como una ciencia que estudia las relaciones entre el hombre, como centro de necesidades, y el medio, como fuente de bienes relativamente escasos (Araneda, 1993).

La capacidad humana para utilizar el conocimiento en la creación de nuevas ideas para cubrir sus necesidades ha contribuido significativamente en el progreso económico mundial. Esta innovación, ha generado

diversos cambios y ha involucrado a nuevos elementos, como el uso de la tecnología. Es así que, Porter (1985) reconoce que la tecnología está contenida en cada actividad generadora de valor de una organización, incrementando sus ventajas competitivas.

Esto ha generado una revolución tecnológica que ha influido en los últimos años en el desarrollo productivo global, por lo que todos los sectores de la economía han tenido que enfrentar a un cambio tecnológico acelerado que ha desarmado su cadena de valor tradicional (Mahou y Díaz, 2018). Un claro ejemplo de esto se da en el sector terciario, particularmente en la educación. En este sentido, las nuevas realidades y perspectivas mundiales, que tienden a la globalización, marcan una pauta de reflexión en el proceso de cambio de la Educación Superior en el siglo XXI.

Desde el punto de vista de las Instituciones de Educación Superior (IES), el conocimiento y la tecnología son el pilar fundamental de su crecimiento y su competitividad, constituyéndose en un factor esencial para su conservación y perpetuidad. En este sentido, Godoy y Calero (2018), manifiestan que un adecuado proceso tecnológico se traduce en una transformación profunda en el sistema educativo. Esto conlleva a que las IES se conviertan en constructoras de nuevas realidades para sus estudiantes a través de la tecnología en la educación (Flórez et al., 2017), siendo una verdad incuestionable de la tecnología desde su dimensión técnica, no así desde su dimensión social y su impacto en el progreso de países “subdesarrollados” que intentan generar nuevos procesos sociales, como Ecuador.

En base a lo descrito anteriormente, este artículo tiene como objetivo principal analizar la gestión académica - administrativa de la Educación Superior, particularmente de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), desde la perspectiva de la Economía Política. Se pretende realizar una aproximación a la realidad de la ESPOCH, mediante un análisis de su situación, partiendo de la dialéctica de las relaciones existentes entre las relaciones sociales de la producción y el método de la Economía Política dentro de las Ciencias Económicas, entendiendo el rol que juegan las fuerzas productivas en un momento histórico determinado, acercando esta conceptualización al tema de investigación: “Modelo de gestión académico - administrativo para el aseguramiento de la calidad total de la educación en la ESPOCH”; considerando que, las IES deben formar parte del Proyecto Nacional de Desarrollo Humano Sostenible, en el que docencia, investigación y vinculación coadyuvan esfuerzos para solucionar problemas de la sociedad, permitiendo el florecimiento de la más alta conciencia social, en aras de forjar ciudadanos conscientes y responsables, dotados de cultura humanística y científica, capaces de formarse a sí mismos, basada en un modelo flexible que propicie las relaciones inter y multidisciplinares y que se integren a las grandes redes telemáticas, académicas y científicas a nivel mundial.

2 METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolló a través de un diseño bibliográfico de tipo documental. Este diseño se fundamenta en la revisión de una serie de investigaciones: libros, artículos, otros (Palella y Martins, 2010), a fin de conocer el estado actual de un fenómeno para los fines que se estimen convenientes (Guiaro, 2015).

3 RESULTADOS

3.1 LA EDUCACIÓN SUPERIOR, ANÁLISIS DESDE LA ECONOMÍA POLÍTICA

Desde la teoría marxista, la Economía Política estudia las relaciones sociales, basándose en que la categorización de cada modo de producción requiere que las relaciones económicas se definan como un tipo de relación social, entre los hombres respecto de las cosas, y no de los hombres con las cosas (Engels, 1975). Además, Marx desarrolló la dimensión científica de esta ciencia, la que se constituye en la base teórica para el diseño de las políticas económicas, teniendo en cuenta sus cuatro funciones básicas: cognoscitiva, metodológica, práctica e ideológica (Delgado y Coaboy, 2018).

Los cambios que han tenido lugar en la segunda mitad del siglo XX, tienen como base el desarrollo de las fuerzas productivas, en el que la revolución tecnológica es una de las causas de este desarrollo (Delgado y Coaboy, 2018), por lo que varios sectores se han tenido que enfrentar a un cambio tecnológico acelerado que ha desarmado su cadena de valor tradicional (Mahou y Díaz, 2018). Un claro ejemplo de esto se da en el sector terciario, particularmente en la educación.

Desde la perspectiva de la Economía Política, la superestructura determina a la estructura y el funcionamiento de la sociedad y sus instituciones, por lo que el accionar de las universidades es definido por normas y reglas establecidas por el Estado. Además, bibliografía especializada, reconoce que los cambios producidos en la Educación Superior constituyen un fenómeno de carácter económico, social y cultural (Aguar, Velázquez y Aguiar, 2019; Astudillo, Chévez y Oviedo, 2020). En este sentido, la función social de la universidad depende en gran medida de la generación de conocimiento, innovación y desarrollo (I+D) (Sánchez, García y Mendoza, 2015); por consiguiente, su rol resulta relevante si se pretende estudiar el crecimiento económico, la distribución de la riqueza y la sostenibilidad, en el contexto de un modelo que propenda al desarrollo económico con equidad social.

En Ecuador, la conducción de la política económica y social se enmarca dentro del modo de producción capitalista. En los últimos 30 años los gobiernos han manejado el país, con orientaciones ligadas a las políticas del Fondo Monetario Internacional (FMI),

con medidas de ajuste estructural, privatización de los servicios públicos, reducción del tamaño de Estado, sin que desde la universidad se haya realizado un análisis crítico ni una propuesta alternativa de cómo se debe conducir al Estado y cuál debe ser el rol que cumplen sus instituciones, para lograr sus objetivos.

Es importante manifestar que, en el Ecuador hasta el año 2010, cuando se expide la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), los directivos de las universidades y las élites administrativas de acuerdo con la estructura política nacional, tenían una fuerte capacidad para influir directa o indirectamente dentro de los órganos que dirigían y regulaban el funcionamiento de la universidad ecuatoriana. Pudiendo crear, mantener o transformar los mercados que organizaban el funcionamiento del sistema, a través de definir la oferta de postgrado, programas de formación, venta de servicios, consultoría, participación en organismos de coordinación regional, entre otras prácticas.

En este sentido, las instituciones eran capaces de auto regularse, definir la estructura y financiamiento de su presupuesto, para no depender exclusivamente del financiamiento gubernamental, generando programas de autogestión, en función del cobro de tasas y aranceles de matrícula, gozando de cierta autonomía para operar de acuerdo con sus propios criterios y adaptándose con estrategias empresariales a las condiciones cambiantes del mercado, dominado por una óptica neoliberal, privatizadora, diferenciadora y excluyente de los grupos económicamente más débiles. En esta época se establecen las matrículas diferenciadas, se implementan tasas por la prestación de cualquier servicio, se revisan periódicamente los aranceles de matrícula, se crean carreras por crear, con el afán de expandir la matrícula.

El Gobierno de Rafael Correa (2006 - 2016), marcó la irrupción de un nuevo pensamiento económico, social y político en el Ecuador, que sin tocar la esencia del capitalismo buscó ir construyendo un nuevo modelo de sociedad, enfocándose en temas como: la crisis financiera, la globalización, la búsqueda de nuevos paradigmas, y la exigencia del estado por elevar los niveles de calidad en la universidad, para que ésta sea un real aporte en la construcción de la sociedad del buen vivir (Ortiz, 2014). Es así que, durante 10 años, se hicieron profundos cambios en el funcionamiento del sistema de Educación Superior, la expedición de la LOES, la creación de la Secretaria de Educación Superior Ciencia y Tecnología (SENESCYT), y del Consejo de Educación Superior (CES), como ente autónomo y rector del sistema, marcando una nueva era, en la que se entiende un estado con un sistema centralizado, integrado bajo condiciones de planificación y racionalidad.

El propósito manifestado por las autoridades gubernamentales fue mejorar la calidad de la educación superior, evaluar y categorizar a las instituciones, para eso se crea

el Consejo de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (CEACES), estimular y desarrollar la investigación científica, la transferencia de tecnologías y la integración plena de las universidades y escuelas politécnicas al Plan Nacional de Desarrollo.

En este contexto es posible definir una contradicción en función del papel que debe asumir la Educación Superior, dada por el rol que han cumplido las universidades en el desarrollo de la sociedad y el que debe asumir como generadora y transmisora de ciencia y tecnología. Esto invita a cuestionarnos ¿En qué medida dentro de las universidades ecuatorianas los procesos se gestionan siguiendo estos preceptos y como sus estructuras organizativas se adecuan a lo que las condiciones transformadoras y las técnicas de la administración proponen?

Gerencia y liderazgo, tienen que ver directamente con todo lo que implica la gestión de las universidades, y va más allá que la elaboración de planes estratégicos y operativos de la organización y control de las actividades, tiene que ver con las personas y la manera de cómo el directivo logra que la gente coopere y participe, para generar un alto nivel de pertenencia y compromiso con la gestión y la institución.

Sin embargo, es importante reconocer que las universidades ecuatorianas han continuado siendo, en términos de Hegel, una expresión de la “repetición del eco” de lo que se obtiene del exterior, universidades que no terminan de encontrarse y producir dialogo entre lo que llega de afuera, con lo que se crea o produce en los claustros. En este sentido, se evidencia la necesidad de que la universidad pública ecuatoriana responda con pertinencia al encargo social en el momento actual, obliga a utilizar herramientas metodológicas que permitan redefinir su quehacer, partiendo de lograr una comprensión epistemológica con sentido crítico, que genere una estructura curricular que posibilite una formación holística del estudiante, acorde a los cambios constantes que se producen entre la base económica y la superestructura política y jurídica del entorno; y a las formas de conciencia social, unas y otras determinadas por dicho modo de producción; más aun tomando en cuenta que los proyectos actuales de investigación se centran en cómo las organizaciones son capaces de identificar aquella información que les resulte crítica, la cual, una vez tratada, se convertirá en conocimiento, indispensable para la generación y transferencia de ciencia y tecnología.

En este sentido, cabe analizar si los directivos de las instituciones han asumido con total responsabilidad y decisión las tareas que se derivan de la administración y de qué manera su liderazgo ha incidido en su logro, y si sus funciones están adecuadamente definidas en la normativa institucional, o si existen contradicciones entre el hacer de las autoridades y el ser de sus actuaciones, constituyéndose esto en otra contradicción.

3.2 LA ESPOCH, POLÍTICAS Y MERCADOS

Partimos para este análisis de entender el rol de la ESPOCH en la sociedad y de la modalidad de coordinación, provisto según Clark (1983) por elites académico - administrativas, en las que existen continuos desplazamientos de las relaciones de poder entre estos dos grupos, en función de quienes acceden a la administración, personas que pugnan por mantener posiciones de influencia, en beneficio personal, familiar o de grupos políticos. En este sentido, estamos en presencia de una institución en la que se juxtaponen tendencias modernas y postmodernas, pero no de manera articulada. Se vive en un contexto con una universidad centrada en la teoría tradicional de la organización, configurando la visión modernista: división del trabajo, burocracia-unidad legal, normativa, moral, estimación de rendimiento, acciones uniformes, fuentes de poder, entre otras. Y por otro lado tendencias que desde afuera demandan a la universidad relatividad: dimensión personal del quehacer universitario, conocimiento sobre el hombre y su comportamiento, desarrollo ético, es decir una demanda que exige de la recuperación personal de la enseñanza en forma de primicia del hombre sobre las cosas perdidas en la modernidad.

La ESPOCH, pretende constituirse en una universidad de docencia con investigación y enfrentar el reto de la acreditación institucional año 2020, (categoría B – año 2013) y la acreditación de las carreras (años 2021 - 2022) conforme a las regulaciones establecidas por el CES, la SENESCYT y el CACES. En este sentido, la gestión institucional debe responder a índices de desempeño que expresen una respuesta adecuada a las demandas sociales. Sin embargo, no existe una real articulación de los procesos (gobernantes, generadores de valor y de apoyo), que se ejecutan entre las dependencias administrativas y las áreas académicas; ni se dispone de un sistema de indicadores de calidad que permita medir el desempeño institucional; es decir, no existe un enfoque sistémico de la gestión.

3.2.1 Gestión académica y administrativa de la ESPOCH desde la perspectiva de la Economía Política

Entendida la ESPOCH como un sistema, y como parte del macro sistema de educación superior ecuatoriano, desde la perspectiva de la economía política no se perciben diferencias importantes, con respecto a la organización y gestión de las universidades y escuelas politécnicas que funcionan en el país; con su estructura de carreras acontece algo similar, una mezcla de áreas técnicas, humanas y sociales.

Si analizamos a la gestión académica y administrativa en la ESPOCH desde la dimensión de la economía política, y consideramos variables como: i) la proporción

relativa de la matrícula en carreras en los diferentes grupos de conformidad con la clasificación CINE, ii) la proporción relativa del gasto en carreras de conformidad con la misma clasificación, y iii) la relación existente entre la oferta de carreras y las prioridades de los Planes Nacionales de Desarrollo; se puede manifestar lo siguiente:

Existe contradicción entre la estructura de carreras de la ESPOCH y las necesidades de desarrollo del país, considerando que las áreas relacionadas con la administración, los servicios y la salud representan el 40% de la matrícula, mientras que las denominadas técnicas el 60%.

Dado que cerca del 80% del presupuesto institucional se destina a gasto corriente, básicamente remuneraciones, debe entenderse que en similar proporción se destinan los recursos para el pago de los docentes en las carreras relacionadas con estas áreas del conocimiento.

Si se analizan las características de las carreras y a que condicionantes del desarrollo responden, se determina que la ESPOCH mantiene una estructura de carreras con pocas variantes desde hace casi 50 años, incorporando en las 2 últimas décadas carreras relacionadas con informática, medicina, turismo y diversificando la oferta de las ciencias administrativas y de mecánica, sin cambiar la estructura inicial.

El impacto y aporte logrado por las carreras de la ESPOCH al desarrollo regional y local no ha sido medido; sin embargo, hay hechos que permiten dimensionar, analizar y profundizar en estrategias de mejora, basándonos en el análisis de determinados aspectos como:

Los altos niveles de desnutrición infantil que persisten en la provincia de Chimborazo, se vuelven críticos en la zona rural y aún más en la población indígena. Siendo la provincia que encabeza la desnutrición infantil en el país con el 48,8% (GADP de Chimborazo, 2020). Esto invita a reflexionar sobre la necesidad de fortalecer las Escuelas de Nutrición, Medicina y de Cuidados de la Salud, redefiniendo su papel y la orientación en la formación de los futuros profesionales.

Las necesidades de producción de alimentos para una población creciente, que obligan a buscar una solución urgente ante la continua baja de la matrícula en ciencias agrícolas, decreciendo en los últimos 5 años en un 50%.

El continuo proceso de deforestación de la provincia y el país, cuestionan los resultados que se obtienen en la carrera Forestal. Según el Ministerio del Ambiente del Ecuador, durante el periodo 2014-2016 en el Ecuador continental la deforestación bruta anual promedio fue de 94.353 ha y la deforestación neta anual promedio 61.112 ha (MAE, 2017).

El incipiente desarrollo de la industria mecánica, obliga a que la mayoría de estudiantes que egresan de esta carrera tengan que emigrar a zonas en las que son requeridos sus

servicios, básicamente el sector metalmecánico en la provincia de Tungurahua y la industria petrolera en el norte de la Amazonia. Es importante mencionar que en la Facultad de Mecánica el 60% de los estudiantes provienen de otras provincias del país¹.

El débil desarrollo empresarial de la provincia de Chimborazo, contradice la presencia de la Facultad de Administración, la más grande de la ESPOCH, que concentra el 23,7% de la matrícula de estudiantes y el 21% de la planta docente, lo que implica que anualmente egresen de sus carreras cerca de 200 profesionales.

Otros aspectos a analizar dentro de la gestión académica y administrativa se refieren a la estructura y el tratamiento que se ha dado a los servidores de la institución. Para el desarrollo de las funciones de docencia, investigación, vinculación y gestión, la ESPOCH (2016) contaba con 1.420 servidores, de los cuales 817, el 57,5% son docentes, 526, el 37,0% son empleados y 77, el 5,4% son obreros. Esto indica una relación de 1 docente para 21 estudiantes, y también que existen 18,7 estudiantes por cada empleado u obrero.

Los 817 maestros, entre personal de nombramiento y contrato, se encuentran distribuidos en las 7 facultades, centros académicos y extensiones. Es necesario hacer un análisis de su conformación tomando en consideración variables como edad, sexo y nivel de estudios. Los profesores con nombramiento representaban en el año 2012 el 46,9% de la planta docente, al 2014, apenas el 30%, y en el 2020 cerca del 40%, si tomamos en consideración según la norma de evaluación del CEAACES, no debe ser inferior al 60%, lo que genera serios inconvenientes más allá del indicador para la acreditación, por la inestabilidad que ocasiona, la falta de pertinencia del personal, el no involucrarse en actividades complementarias a la docencia, por cuanto en su generalidad acuden al dictado de clases y se retiran y fundamentalmente el bajo nivel de especialización (apenas el 10% tienen título de cuarto nivel).

Una gran disparidad se presenta en la estructura por género, las mujeres son apenas el 30% del total de docentes, menos de la tercera parte, la brecha es mucho más amplia en el personal de nombramiento en el que este grupo representa únicamente el 18,5%, esto refleja la carencia de políticas que estimulen la integración de la mujer a la labor docente en la ESPOCH, si cruzamos este dato con el de la matrícula estudiantil, vemos que la brecha aun es grande, por cuanto en este último sector la relación es del 54% de varones frente al 46% de mujeres, elementos que denotan que aún persisten grandes problemas de segregación por género, en un país en el que la mayoría de la población son mujeres 52% frente al 48% de varones.

El personal de nombramiento ha tenido pocas oportunidades de acceder a estudios de Doctorado, por lo que la función investigación presenta debilidades de

¹ Sistema de información institucional (SII). ESPOCH.

carácter estructural y funcional, con respecto a su nivel de formación. Al año 2013, solo el 1,6% de la planta docente tiene título de Doctor o PHD, al año 2020 este porcentaje se había incrementado al 17%, mientras que al año de inicio de la aplicación del Reglamento de Carrera y Escalafón del Docente (2013) el 87,2% contaba con título de maestría, será importante profundizar el análisis para mirar la correspondencia entre el título y el área de ejercicio docente, y dar cumplimiento a lo que dispone la LOES. El 6,5% de los docentes no tienen un título de postgrado.

Resulta interesante analizar la composición del sector docente por grupos de edad, esto permite visualizar con claridad la situación actual y definir estrategias de recambio e implementación de políticas para su fortalecimiento y especialización.

Al año 2016, la media de edad de la población docente se ubica en 53 años, lo que es un indicativo de que existe un notorio envejecimiento, la situación se vuelve crítica, por cuanto el 28,8% del personal docente al año 2012, cumplía con los requisitos para acceder a la jubilación complementaria, (vigente hasta diciembre de 2014) esto trae como consecuencia el retiro de un importante grupo humano, muchos de ellos maestros en áreas de alta especialización, que deberían ser reemplazados de inmediato. Apenas el 16,1% de los docentes son menores de 46 años, mientras que el 55% tiene entre 46 y 60 años.

Con esta variable, se genera otra contradicción, la institución se ha convertido en un generador de mano de obra calificada, sin claras orientaciones de desarrollo, que no da una real respuesta a las necesidades de la región y del país. Se han creado carreras con una óptica comercial de captar estudiantes, de crecer en número, sin considerar elementos sustanciales de la universidad como la calidad y la pertinencia social. Por tanto, nos movemos como diría (Halsey 1992) en función de ciertas dinámicas del mercado, desde una perspectiva de economía política sin macro planificación, en un entorno social en la que la institución sola ha resuelto sus problemas, compitiendo con otras universidades por alumnos – compradores, por profesores y por prestigios institucionales.

3.3 LA ESPOCH CONTINUIDAD O CAMBIO DE POLÍTICAS, LOS ÚLTIMOS 30 AÑOS

En el Ecuador, desde el retorno a la democracia en 1979, se produce una consolidación del neoliberalismo como doctrina económica, la que da sustento al sistema capitalista de producción, lo que trae consigo la implantación político - institucional, de un régimen de mercado para la educación superior, pese al distanciamiento que se da entre la universidad pública, el estado y el sector productivo, en teoría una universidad contestataria, antagónica con el sistema, propugnadora de un nuevo modelo de desarrollo, una universidad gobernada por autoridades claramente identificados y militantes de grupos políticos de izquierda.

La década de los 80, marcada por la consolidación del estado neoliberal, incidió de manera determinante en la posición que adoptó la ESPOCH frente al sistema, igual que el resto de universidades tuvo que adaptarse al cambio en los paradigmas que marcaron el desarrollo, generar una línea de funcionalismo social formando profesionales para resolver los dilemas del aparato productivo (Noboa 2012).

Eran tiempos en que desde el gobierno se fomentan las privatizaciones, la reducción del tamaño del estado, tercerización laboral, el rol regulador del mercado en la economía, la depauperización de los salarios, frente a ello en la ESPOCH, al menos teóricamente se plantea un nuevo concepto de universidad orientado al desarrollo socio económico independiente y soberano del país a partir del conocimiento de la realidad multidimensional, buscando su transformación. En esta década se crean carreras como computación para adaptarse al desarrollo del sector informático.

La década de los 90 marcada por el proceso globalizador como estrategia de los países hegemónicos por consolidar su presencia en el planeta y expandir el capital de las multinacionales con la finalidad de captar mercados, con lo que las empresas nacionales deberían ser absorbidas por las eficientes transnacionales, las que producen más y mejor, las que son eficientes y optimizan sus costos por concepto de la aplicación de economías de escala. Se manejan conceptos como productividad y competitividad y la universidad adecua sus currículos para adaptarse a las demandas del mercado. Carreras como agronomía se convierten en el centro de transferencia de tecnologías inadecuadas para el suelo y el ambiente con el uso intensivo de pesticidas, sus profesores son los mejores vendedores que pueden encontrar las multinacionales productoras de insumos.

A finales de esta década y de conformidad con la expansión de los mercados, la economía nacional y mundial se crean nuevas carreras, como Finanzas y Marketing en la FADE, Ecoturismo y Forestal en Recursos Naturales, Sistemas y Diseño Gráfico, con las que nace la Facultad de Informática, Industrias Pecuarias junto a Zootecnia, configuran la Facultad de Ciencias Pecuarias, se diversifica la oferta de la Facultad de Mecánica y en el área de las Ciencias de la Salud se crean las Escuelas de Medicina y Educación para la Salud.

En la primera década del siglo XXI acontece algo similar, las mismas políticas, las mismas personas en la dirigencia gremial, la misma elite académica gobernando la institución, iguales acomodos y falta de respuesta a las necesidades de desarrollo del país. La ESPOCH incapaz de resolver los problemas de la producción en sectores estratégicos para la economía provincial y nacional, como la provisión de alimentos de origen vegetal o animal, una institución incapaz de articular una propuesta de desarrollo empresarial o industrial.

Una universidad en la que más del 80% del presupuesto se destina a gasto corriente, una institución en la que se implementa la matrícula diferenciada, una universidad que en determinados años no destina nada de su presupuesto a la investigación, una universidad completamente aislada del sector social y de la producción. Una universidad que ve crecer de manera irresponsable la matrícula y la burocracia, una universidad en la que se construye sin pensar en la funcionalidad de los espacios, una universidad en la que envejecen sus laboratorios y sus docentes.

En síntesis, una universidad sin rumbo, creando carreras que le resultan funcionales al sistema, sin impulsar la investigación, sin una propuesta de desarrollo, una universidad mas, como agente de apoyo a la consolidación del neoliberalismo. Una institución en las que las elites académicas y administrativas agigantan el aparato burocrático, en la que pocas familias veían como crecían sus parientes en condición de empleados, obreros y profesores. Una politécnica en la que los partidos políticos, de vieja y nueva data, encuentran espacios y los promotores de una propuesta caduca, de una forma de hacer política tradicional, basada en el clientelismo.

3.4 APLICABILIDAD DE LA ECONOMÍA POLÍTICA EN LA PROPUESTA SISTEMA DE GESTIÓN ENFOCADO EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La economía política con su objeto y método de estudio, facilita a los profesionales de las distintas ciencias, el estudio de las relaciones sociales de producción como las relaciones fundamentales que establecen los hombres en la sociedad; de las leyes que determinan el desarrollo de las relaciones de producción en las diferentes etapas del desarrollo social y el aspecto económico de dichas relaciones de producción. Las funciones de la economía política sirven de guía para la investigación que se desarrolla, permitiendo un análisis crítico y argumentado en el cumplimiento de los objetivos propuestos.

La investigación que se lleva a cabo tiene como propuesta un modelo de gestión y mejora continua de la calidad de la gestión académica y administrativa, el sistema contribuirá a la comprensión y adquisición de procedimientos, indicadores y metodologías que conduzcan a un desempeño exitoso de la actividad universitaria ecuatoriana, la concepción del liderazgo, potenciando la integración y cooperación entre los actores del territorio que permitan el desarrollo económico y social del contexto.

La función Cognoscitiva: provee la teoría necesaria para soportar el objeto y campo de estudio de la investigación. Es de gran importancia para el proceso de gestión universitaria en el nuevo contexto ecuatoriano, facilita la comprensión de las prácticas y las relaciones de producción que se desenvuelven en torno de ellas. Dado que se estudiarían

también las experiencias internacionales, es necesario saber el cómo insertarlas dentro de las nuevas relaciones de producción que se están gestando sin que las fuerzas productivas y su desarrollo se vean afectados. Tales conocimientos son claves, pueden servir para darle dirección a las acciones de mejora continua que se proponen. A través de esta función se puede analizar los principales conceptos, modelos, normas y sistemas que sustentan la gestión de la calidad.

Mediante esta función se puede realizar el siguiente análisis: en la actualidad no se habla ya de calidad del producto, sino que se comienza a hablar de la calidad de los procesos y de la calidad de los sistemas. Es decir, por fin se reconoce que, para lograr un producto final de calidad, también los procesos y sistemas empleados en la ejecución del producto deben ser de calidad. Por tanto, el Total Quality Management (TQM) es la implantación de la calidad en todos los niveles de la organización, conseguir que hasta el último empleado de la organización esté empeñado en el logro de la calidad.

La función Metodológica: aporta el método, que en la economía política marxista es el dialéctico materialista (materialista porque reconoce el carácter primario de lo material en el mundo circundante y dialéctico por reconocer la concatenación universal de los objetos y fenómenos del mundo y considerar el movimiento y el desarrollo como resultado de las contradicciones internas de los fenómenos). Tiene como objetivo esclarecer el modo de ser de la economía capitalista, permite identificar el por qué de esa filosofía de gestión; además, propicia el examen de los procesos y fenómenos económicos.

Esta función está presente en el fundamento teórico de todas las ciencias económicas y la gestión de la calidad como parte de las ciencias empresariales se nutre de ella. Una característica peculiar de la gestión es que no es privativo de una actividad empresarial, sino que puede ser aplicada en distintas esferas y sectores, tiene un carácter transdisciplinario para su adaptación. De hecho, las prácticas que mejoran el proceso de gestión y toma de decisiones administrativas de un servicio pueden identificarse en una institución educativa o en un hospital. Por lo que el estudio de esta temática también se encuentra fuera del sector empresarial.

Las investigaciones referentes a la gestión de la calidad que se han podido identificar no aportan un modelo propio para su aplicación. Utilizan como herramientas modelos ya existentes que permiten realizar comparaciones entre técnicas y formas de hacer; pero se demuestra que esta filosofía de gestión puede ser aplicable a cualquier organización independientemente de su objeto social y modo de producción. Las instituciones de educación superior son un claro ejemplo de la necesidad de continuo desarrollo, centrado en la calidad, sin perder de vista las relaciones de producción imperantes, así como el desarrollo concreto que han logrado las fuerzas de trabajo hasta el momento.

La función Ideológica: aporta el fundamento de la ideología, influye en el sistema de ideas políticas, filosofía, moral, de la sociedad; incide en la formación de las convicciones ideológicas. Esta función permite identificar el carácter social de las relaciones de producción que se llevan a cabo, con el objetivo de esclarecer el modo de ser de la nueva economía que se gesta, permite identificar el por qué de esa filosofía de gestión. Además, propicia el examen de los procesos y fenómenos económicos desde la óptica de los intereses del pueblo trabajador.

La función Práctica: aporta el argumento científico de la acción práctica. Sirve de base científica para la acción práctica consciente que ejercen los miembros de la sociedad al diseñar y aplicar sus formas y métodos de gestión, dirección, estrategia y política económica. Esta función permitirá el estudio y comprensión de las herramientas de gestión y su aplicación para la educación superior, desde la gestión académica y administrativa en la universidad ecuatoriana.

El sistema de gestión debe estar basado en la función práctica de la economía política, que según Lenin actúa en el proceso de conocimiento en tres aspectos inseparables La práctica como:

- La base de todo proceso cognoscitivo: pues cualquier conocimiento se realiza en consonancia con las exigencias de la práctica y sobre dicha base.
- El criterio de la verdad: pues toda verdad solo puede ser demostrada con la práctica.
- El objetivo final del conocimiento: pues todo conocimiento está orientado a satisfacer las necesidades prácticas; a dilucidar y orientar la actividad práctica del hombre.

Es necesario comprender lo que es la Planificación Estratégica y como se han adaptado sus principios al interno de la universidad. Por tanto, entendemos a esta como un proceso práctico de dirección cuyo objetivo es compatibilizar a la organización con su entorno, de tal forma que alcance los objetivos deseados. En la búsqueda de esa compatibilidad, existen una multiplicidad de factores externos e internos en constante cambio que deben ser considerados, razón por la que, sin un modelo conceptual organizador del proceso de planificación estratégica, se convertiría en una tarea inabordable.²

El modelo que se propone parte de una abstracción de la realidad, que intenta identificar, simplificar y explicar los procesos y las relaciones existentes entre los diferentes elementos y actores de una organización, para definir un modelo descriptivo debemos partir de entender la teoría de sistemas, única forma de comprender a la institución, el contexto y los procesos que se generan en ella.

² Juan M. García, Francisca R. Álamo. (1998). La Planificación Estratégica de las Universidades. P. 25. Canarias.

El proceso de planificación de acuerdo con el Modelo de Gestión Académica y Administrativa propuesto, apunta a un mejoramiento continuo de la calidad en las 4 funciones universitarias, entendido así, la evaluación externa con miras a la acreditación por el Consejo de Evaluación Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES), no es un fin, será el resultado de una adecuada gestión, basada en la planificación. Con una universidad que responda al encargo social, que forme profesionales competentes, con un claro compromiso con el desarrollo nacional. Proceso de Planificación que debe estar alineado a los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir, en concordancia con la Agenda Zonal de Desarrollo.

En el caso de la ESPOCH y otras universidades, se presenta una nueva contradicción entre los Planes de Desarrollo, como propuesta teórica y sus niveles de ejecución, los resultados han sido relativamente bajos, además que no han considerado mecanismos de evaluación y no han estado articulados de manera adecuada con los Planes Nacionales de Desarrollo.

4 CONCLUSIONES

- El análisis realizado a partir del objeto de estudio de la Economía Política permitió poner de manifiesto los argumentos de carácter económico que explican la gestión académico administrativa como un proceso social y en correspondencia argumentar la propuesta metodológica que sobre estos estudios se recogen en las obras de los clásicos.
- La ESPOCH, como parte del sistema de educación superior ecuatoriano tiene como propósito manifiesto desarrollar sus procesos desde la pertinencia social, propiciando una formación profesional de calidad, estimulando el desarrollo de la investigación científica, la transferencia de conocimientos y tecnologías y la integración plena al Plan Nacional del Buen Vivir.
- El análisis de la actividad universitaria de la ESPOCH en el marco de su gestión académica y administrativa ha revelado un conjunto de insuficiencias que limitan su impacto positivo a favor de toda la sociedad y dan cuenta de la necesidad de implementar estrategias de desarrollo que potencien su pertinencia social.
- La propuesta de la tesis se concretiza en un modelo de gestión académica y administrativa donde se genere desde la teoría de la administración la integración de la formación, la investigación y la vinculación, constituyéndose en una alternativa que contribuya a atenuar los efectos negativos del desarrollo tecnológico en Ecuador en los marcos de la globalización contemporánea.

BIBLIOGRAFIA

Aguiar, B. O., Velázquez, R., y Aguiar, J. (2019). Innovación docente y empleo de las TIC en la Educación Superior. *Revista espacios*, 40(02).

Araneda, Hugo (1993): *Economía política. Colección Manuales Jurídicos N° 76*. Tercera Edición Actualizada, Santiago, Editorial Jurídica de Chile.

Astudillo, M., Chévez, F., y Oviedo, Y. (2020). La exclusión social y las Tecnologías de la Información y la Comunicación: una visión estadística de su relación en la educación superior. *LiminaR*, 18(1), 177-193.

Delgado, Y. y Coaboy, W. (2018). *Marx y su enfoque en el comportamiento del consumidor para el turismo Sucre, San Vicente*. Memoria de la I Convención de Ciencia, Tecnología, Innovación y Desarrollo Social Sostenible. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador.

Engels, F. (1975). Anti-Duhring. *La Habana: Editorial Pueblo y Educación*. Tercera edición.

Flórez Romero, M., Aguilar Barreto, A. J., Hernández Peña, Y. K., Salazar Torres, J. P., Pinillos Villamizar, J. A., & Pérez Fuentes, C. A. (2017). Sociedad del conocimiento, las TIC y su influencia en la educación. *Revista ESPACIOS*, 38(35).

Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo. (2020). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Provincia de Chimborazo. <https://chimborazo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/08/1.-PDOT-Provincial.pdf>.

Guirao Goris, S. (2015). Utilidad y tipos de revisión de literatura. *Ene: Revista de enfermería*, 9(2).

MAE (2017). Deforestación del Ecuador Continental periodo 2014 – 2016. Disponible en: <http://reddecuador.ambiente.gob.ec/redd/wp-content/uploads/2019/12/Anexo-5.-Informe-de-Deforestaci%C3%B3n-Ecuador-Continental-periodo-2014-2016.pdf>.

Mahou, A. y Díaz, S. (2018). La cuarta revolución industrial y la agenda digital de las organizaciones. *Economía industrial*, 407, 95-104.

Ortiz, A. (2014). Sociedad civil y revolución ciudadana en Ecuador. *Revista mexicana de sociología*, 76(4), 583-612.

Parella, S., y Martins, F. (2010). El Proyecto de Investigación y su Esquema de Elaboración. *Caracas: FEDUPEL*.

Porter, M. E. (1985). Technology and competitive advantage. *Journal of business strategy* 5(3), 60-78.

Sánchez, Y., García, F., y Mendoza, J. (2015). La capacidad de innovación y su relación con el emprendimiento en las regiones de México. *Estudios gerenciales*, 31(136), 243-252.

CAPÍTULO 14

ECONOMIAS À ESCALA E A IMPORTÂNCIA DO CAPITAL HUMANO NO SECTOR DE MOLDES EM PORTUGAL: UMA ABORDAGEM MICRO COM DADOS EM PAINEL

Data de submissão: 20/06/2021

Data de aceite: 06/07/2021

Fátima Diniz

ISDOM – Instituto Superior Dom Dinis
Marinha Grande - Portugal
<https://orcid.org/0000-0002-5822-0132>

Elias Soukiazis

CEBER, Faculty of Economics
University of Coimbra
Coimbra - Portugal
<https://orcid.org/0000-0001-9265-0438>

RESUMO: O sector português de moldes para plásticos caracteriza-se pelo seu elevado grau de especialização tecnológica, inovação, modernidade e vocação fortemente exportadora. É um sector de sucesso que se posiciona no topo da cena internacional. O principal objectivo deste estudo é explicar esse sucesso, identificando os principais factores que determinam a dinâmica da estrutura de produção deste sector e a sua transformação ao longo do tempo. O estudo incide sobre múltiplos aspectos do capital humano, tais como a experiência profissional, tendências de *learning by doing*, inovação, difusão do conhecimento e cooperação entre empresas, que geram externalidades positivas no processo de produção. Todos estes

factores contribuem de forma significativa para explicar o sucesso que este sector tem alcançado ao longo das últimas décadas. É utilizada uma função de produção, em linha com a abordagem neoclássica, em que o capital humano é o motor do crescimento, tal como foi postulado pela teoria do crescimento endógeno. A função de produção é estimada utilizando dados em painel não balanceado e aplicada a uma amostra de empresas do sector, para o período 1987-2012. Os resultados obtidos sugerem que, factores tais como o capital físico (que incorpora tecnologia de ponta, incluindo *software* específico) e factores, tanto quantitativos como qualitativos, associados ao capital humano, são os factores-chave que explicam as dinâmicas da produção do sector português de moldes. São também identificadas, como características especiais deste sector, a presença de rendimentos à escala crescentes e a existência de externalidades do capital humano.

PALAVRAS-CHAVE: Função de produção. Economias à escala. Externalidades do capital humano. Dados em painel. Sector de moldes.

ECONOMIES TO SCALE AND THE IMPORTANCE OF HUMAN CAPITAL IN THE MOULDS INDUSTRY IN PORTUGAL: A MICRO PANEL DATA APPROACH

ABSTRACT: The mould for plastics industry in Portugal is highly technological, innovative and modern, with a clear focus on exports. It is one

of the most successful sectors in this country with high reputation in the world markets. The main aim of this study is to explain this success by detecting the main factors which determine the dynamic production structure of this industry and its transformation over time. Focus is given on the multiple aspects of human capital, such as work experience, learning by doing tendencies, innovation, dissemination of knowledge and business cooperation between companies that generate positive externalities in the production process. All these factors contribute significantly to explain the success this industry has achieved over the recent decades. A production function framework is employed in line with the neoclassical approach where human capital is the engine of growth as has been postulated by the endogenous growth theory. The production function is estimated by using unbalanced panel data and applied to a sample of firms operating in this industry, over the period 1987-2012. Our empirical evidence suggests that factors such as physical capital (cutting edge technology, including specific software) and quantitative as well as qualitative factors associated with human capital are the key factors explaining the production dynamics of the moulds industry in Portugal. Increasing returns to scale and human capital externalities are also identified as special characteristics in this sector.

KEYWORDS: Production function. Economies to scale. Human capital externalities. Panel data. Moulds industry.

1 INTRODUCTION

The Portuguese moulds for plastics sector is a branch of the metal industry characterized mainly by its high precision in engineering design. A mould is a steel prototype of cube or parallelepiped shape, formed by layers which serve exclusively to produce the plastic piece for which the mould is designed. Every mould that is ordered by customers is unique and has to be carefully constructed in order to produce the plastic part with the desired shape, hardness and size. A mould consists of two halves and its internal surface has indentations and reliefs (moulding area) which will mould the plastic part into the desired shape. The weight of moulds can vary from hundreds of kilos (production of small plastic parts for the electronics industry) to several tonnes (bumpers and dashboards for cars, etc.). Moulds are made by customer's order and are built to be placed on a suitable machine, which will inject the plastic material into the mould (injection machine).

It is a highly specialised and innovative sector. It uses cutting edge technology which requires a high degree of precision and accuracy and it is mostly export orientated. Portugal is among a set of countries producing the most technologically advanced mould products with high penetration in international markets. The sector enhances around 450 small and medium enterprises (SMEs) specialising in the design, development and construction of moulds heavily concentrated in locations like *Marinha Grande*¹ (Leiria

¹ About 60% of companies in this sector are located in this region.

District) and, to a lesser extent, in *Oliveira de Azeméis* (Aveiro district). The sector employs approximately 9,000 workers. In 2016, this sector exported more than 85% of its total production, the main markets being Spain, Germany, France, Poland, Czech Republic, Mexico, the United Kingdom and the United States of America, ranking by this order, in a total of more than 90 countries. Production is allocated to leading international brands, especially the automobile sector (more than 70%), but also in many other sectors, such as aeronautics, home appliances, electronics, packaging, renewable energies and the medical-pharmaceutical sector. In 2016, Portugal has consolidated its position as the third largest European producer of plastic injection moulds, ranking eighth worldwide (OLIVEIRA, 2017).

One of the most interesting characteristics of this sector is undoubtedly the great dynamism and spirit of cooperation² among its entrepreneurs facilitating the geographical agglomeration of this activity. One of the greatest expressions of this cooperation was the creation of *CEFAMOL* (National Mould Industry Association), in 1969, on the initiative of seven companies manufacturing moulds for the plastics industry (CEFAMOL, 2017). This Association has enhanced the sector's dynamism and has played a relevant role in improving cooperation and promoting the cohesion for which this sector is currently known in the international market. *CEFAMOL* was the point of origin and the driving force behind *CENTIMFE* (Technological Centre for the Moulds, Special Tools and Plastics Industry) founded in January 1991. *CENTIMFE* has also played an extremely important role in technological development and technical support for this sector. It has been the driving force behind the Competitiveness and Technology Hub which, developing the banner of *Engineering & Tooling from Portugal*, aims to be a collective brand under which the Portuguese companies can manifest their skills to a highly competitive international market. The brand seeks to promote the Portuguese industry of *Engineering & Tooling* on a national and international level (CENTIMFE, 2017).

These are the singular characteristics which make the analysis of this sector particularly interesting, namely the importance of human capital in all its aspects: the qualifications and high degree of personal and professional skills required of the labour force, the constant innovation and dissemination of knowledge, team work and cooperation established among companies.

The main objective of this study is to identify the main factors which explain the production performance of the moulds sector in Portugal considered as one of the most dynamic sector with a great reputation in external markets. Our analysis is concentrated

² This cooperation is rooted in the fact that the founders were schoolmates and/or workmates and thus, even though they were competitors, they were united by their companionship and strategic vision for this industry.

on the importance of human capital employed in this sector that could be responsible for the presence of externalities and the presence of increasing returns to scale. Human capital in this study is viewed in a broad manner, so as to encompass all dimensions associated with the intrinsic value of labour in organisations as well as the implicit value of their network relations.

The empirical analysis employed in this study tries to reconcile the main macroeconomic fundamentals of the growth theory and adapt them to a microeconomic study applied to a specific sector, namely the moulds for plastic sector in a specific country, Portugal. Focus is given to the role of human capital in explaining the successful dynamic performance of this sector and its export-led orientation. Panel data at the firms' level is used to estimate the production function in this sector and measure the presence of economies of scale. To our knowledge there are few studies that try to apply macroeconomic fundamentals to micro-firm based data, and there is no study focusing on the moulds industry in Portugal using this methodology.

The study is structured as follows: Besides the introductory section, parts 2 and 3 make a brief reference to the literature on the production function and growth models and the role of human capital as a productive factor. In particular, section 3 clarifies the important issue of human capital externalities and its implications on the production and growth processes. Section 4 explains the model to be estimated based on the production function where human capital is considered as the engine of growth in line with the endogenous growth approach. Section 5 explains the micro-data at a firm's level and the variables used to estimate the production function in the moulds sector. Section 6, reports the empirical results from the Panel data estimation approach and the obtained evidence are discussed. The last section summarizes the main findings.

2 THE IMPORTANCE OF HUMAN CAPITAL AS A PRODUCTIVE FACTOR

The issues of the importance of human capital, externalities, dissemination of knowledge, innovation, entrepreneurship, cooperation, productivity, competitiveness and their contribution to economic development have been the subject of growing interest since ever, at both, the macro and micro economic analysis.

Conventional economic theory linked to the neoclassical approach, only recognised that physical capital (gross fixed capital formation), labour (number of workers or number of hours worked) and land (natural resources) were the main input factors in the production function. Capital and labour are considered as the production

factors *par excellence* and deemed to be mutually interchangeable. Economic development resulted in the awareness that this dualist vision was too limiting and far away from the reality. The reallocation of labour and capital was only possible by accumulating technical and scientific knowledge, therefore technical progress is the driving force of production.

Neoclassical theory based on the SOLOW (1957) model, early assumed that technology is an important productive factor, exogenously determined and given as a residual in the production function. Solow was the first author to distinguish between “*embodied*” and “*disembodied*” technology in capital. The “*embodied*” technology was derived from new investments (incorporating new technology), which results in an improvement in the quality of capital. “*Disembodied*” technology is independent of the accumulation of capital and is reflected in aspects such as more efficient management or improvement in worker capabilities through professional training or *R&D* activities. According to this line of thought, growth of output is supply orientated and input factors (including technology) are exogenous in the production process with diminishing (or constant) returns to scale properties. In contrast to this vein of thought, the demand driven approach linked to the Keynesian tradition attributes an endogenous role to technology and to other input factors, all depending on the strength of demand. Technology is responsible for improving the productivity of other factors of production, enhancing increasing returns to scale properties in the long-term. Therefore, production is demand-led and not supply-led as the neo-classical theory assumes, subject to increasing returns to scales emanated from technology that compensate the diminishing returns of capital.

The concept of “human capital” as an additional factor of production was later formalised by authors like ROMER (1986, 1987, 1990), LUCAS (1988) and BARRO (1991) postulating the so-called “Endogenous Growth Theory”, the roots of which are strongly interconnected with the concept of *learning by doing* propounded by ARROW (1962), and the important role that increasing returns play in explaining growth. As ROMER (1986) affirmed, the idea that increasing returns are a fundamental element for explaining long-term growth dates back to Adam Smith and to the concept of division and specialisation of labour, later considered again by YOUNG (1928) and KALDOR (1966). In this sense, ROMER (1987) defends that the greater the level of specialisation or division of labour, the greater the quantity of production is obtained. The main argument of the endogenous growth theory lies on the fact that human capital is considered as an additional productive factor that drives economic growth.

The studies by BARRO (1991) are mainly empirical in nature and have the merit of confirming the hypothesis postulated by Romer and Lucas with regard to the importance of human capital for economic growth. Barro found empirical evidence supporting the idea that the growth rate of real per capita GDP was positively related to the initial human capital level, having used the level of education as a proxy for human capital. Countries with larger initial stocks of human capital undergo faster growth of technological progress, generating new products and new knowledge, and consequently tend to grow faster.

SACHS and WARNER (1997) defended that the accumulation of human capital is a non-linear function in relation to its level: when the initial human capital is low, the accumulation of human capital is also low; when human capital is at an intermediate level, then the growth in the accumulation of human capital is faster; when the level of human capital is already very high, the accumulation of human capital is once again lower. The authors concluded that this fact means that economic growth tends to be higher in countries with an intermediate level of human capital than in countries with very low or very high levels of human capital.

CHEN and DAHLMAN (2004) empirically studied the effects of the various dimensions of knowledge on economic growth. They found that knowledge acts as a main driving force for economic growth, and that the amount of knowledge and the way in which it is used are the key determinants of total factor productivity. In particular, they showed that the stock of human capital (average years of schooling), the national level of innovation and technological adaptations (number of patents), and the level of Information & Communication Technologies (ICT) infrastructure (number of mobile phones per 1,000 people) have significant positive effects on the long-term pace of economic growth.

SOUKIAZIS and CRAVO (2008) - using the average number of years of education for the population aged over 25 to express low levels of human capital, the number of scientific publications and patents registered, as well as the ratio of patents/articles published to express higher levels of human capital, showed that the latter are more important to explain the growth rates of the developed countries while the basic or intermediate levels of schooling better explain differences in growth rates between the less developed countries.

Although these above studies referred to macroeconomic developments, they also reflect the microeconomic reality with respect to business organisations. In this line, ICHIJO and NONAKA (2007, pp. 3-4) affirmed that

to compete successfully, companies must hire, develop, and retain excellent managers who accumulate valuable knowledge assets. Attracting smart, talented people and raising their level of intellectual capabilities is a core competency. In addition, the unique feature of knowledge as resource is that it can become obsolete in the future. Therefore, new knowledge has to be created continuously.

NONAKA and TOYAMA (2007) also argue that the way knowledge is generated within organisations explains the differences in their performance.

3 HUMAN CAPITAL EXTERNALITIES

An interesting issue of research, which is by no means free of controversy, relates to the concept of “externalities” of human capital. In general, it can be said that economic agents create an external effect when their activity generates utility to others without receiving any monetary compensation. Many authors relate human capital externalities with the educational qualifications of individuals. NELSON and PHELPS (1966) stated that education develops the capacity of people to receive, decode and understand information that farther allows performing many tasks. They also stated that academic training is especially important for those functions which require adaptation to changes due to new technological developments. Well qualified individuals are prone to innovation and, consequently, academic training accelerates the process of technological diffusion. If innovations produce externalities because they pave the way for imitators, then academic training also produces externalities owing to the fact that it stimulates innovation.

ROMER (1986) also refers to human capital externalities. This author developed a model in which technological progress is endogenous and “new knowledge”, considered to be a capital asset with growing marginal productivity, obtained by means of investment in technical progress. The increase in knowledge will not remain exclusively in the possession of the company which supported this investment, as it will be freely available to all other competing companies. This spillover of knowledge is, consequently, an “externality”, an asset in the public domain for other companies. Thus, in addition to increasing the level of productivity at the promoting company, this new knowledge makes a positive contribution to the levels of productivity of other companies, without additional costs. Consequently, if companies were inclined to invest jointly in new technical progress, they could reap the benefits of these “externalities”³.

In line with Romer, LUCAS (1988) highlighted the accumulation and specialisation of human capital as one of the main determinants explaining the differences in growth

³ The State could also play a significant role by supporting research activities.

rates among countries. He stated that human capital externalities in the form of learning spillovers could be sufficiently large to explain differences in long-term performance between rich and poor countries. Lucas also made a distinction between the “internal” and “external” effects of human capital on productivity. He argued that each worker has a certain quantity of human capital (such as education) and that he dedicates a part of his work time to effective production and the other part to acquiring knowledge (i.e. accumulating human capital), which leads to an increase in individual productivity (internal effects). However, these internal effects, obtained from the individual effort to accumulating knowledge will also affect the average level of workers competences because they all benefit from this individual accumulation of human capital (external effects). In this manner, both the internal effects as well as the external effects contribute to the productivity of all the production factors.

Many other authors have studied and reflected on human capital externalities, analysing them from different points of view. One of the most noteworthy works is by MORETTI (2004), who stated that human capital externalities can arise if workers with higher educational levels influence other workers to become more productive. He also pointed out that ALFRED MARSHALL (1890) was one of the first to recognise that social interaction among workers creates opportunities for learning that increase labour productivity. He further argued that if externalities exist, one should be able to observe that companies located in cities with higher levels of human capital can be more productive compared to other similar companies that are located in cities with lower levels of human capital.

According to ACEMOGLU and ANGRIST (2001) there are many different interactions which can give rise to human capital externalities, distinguishing two cases: the non-pecuniary externalities and the pecuniary ones. Non-pecuniary externalities (also known as technological externalities) reflect the benefits derived from the activities of other companies not based on the market mechanisms (these are pure externalities), while pecuniary externalities are benefits obtained from the activities of other companies which are mediated through the markets, by means of the price mechanism. ANTONELLI et al. (2011) added that knowledge spillovers have been seen as a case of pure technological externalities, as they are freely available to anyone with no additional cost. ACEMOGLU and ANGRIST (2001) stressed that the non-pecuniary external effects are derived by means of exchanging ideas, imitation or by “learning by doing”.

ANTONELLI et al. (2011) referred that the empirical literature contemplates three types of knowledge externalities: Marshall-Arrow-Romer (MAR) externalities, derived from the concentration of companies within a single sector; Jacobs externalities, which

are associated with a diversity of companies and sectors within a given region; and Porter externalities, which are associated with the idea that local competition between companies concentrated in the same sector favours local development. As DÖRING and SCHNELLENBACH (2004) explained, the term MAR⁴ is derived from three classic contributions by MARSHALL (1966), ARROW (1962) and ROMER (1986) stating that externalities are related to the location of sectors and represent spillovers between researchers, entrepreneurs and companies within a single sector⁵. MAR spillovers lead to learning processes, in which knowledge is disseminated among people working to solve similar or at least related problems. Consequently, MAR spillovers are intra-sectorial phenomena and make it possible to exploit local economies of scale.

In this regard and from another point of view, ACEMOGLU and ANGRIST (2001) affirm that JANE JACOBS (1970) in her work *The Economy of Cities* defended that cities are a driving force for economic growth because they facilitate the exchange of ideas, especially between entrepreneurs and managers. LUCAS (1988) also cited Jane Jacobs, associating her vision with the external effects of human capital, although Jacobs did not use this terminology. As DÖRING and SCHNELLENBACH (2004) explained, Jacobs externalities are related to the phenomenon of urbanisation and reflect the effect of the dimension and the heterogeneity of an agglomeration. They represent the spillovers resulting from an interaction between different sectors.

ACEMOGLU and ANGRIST (2001) further added that MARSHALL (1961) defended that an increase in the geographic concentration of specialised production factors increases productivity, as this improves the links between production factors and industrial sectors. These authors mentioned that the majority of theories concerning externalities suggest an important local component⁶.

AUTANT-BERNARD and LESAGE (2011) also highlighted that, from the point of view of specialisation (MAR), there is a higher likelihood of spillovers occurring between similar companies which share common knowledge. A consequence of this view is that regions where companies specialise in a particular sector should benefit from increasing returns and produce a more innovative product. Reciprocally, from the point of view of diversification (Jacobs), knowledge spillovers are increased by means of cross-fertilisation and complementarities between companies. From this point of view, regions with diversified production produce more innovation because knowledge is what gives rise to increasing returns, in a complementary manner.

⁴ Introduced by Glaeser et al. (1992:1127), as mentioned by the authors.

⁵ An example that is often cited is the concentration of suppliers of semiconductors and related technologies in Silicon Valley, cf. Audretsch and Feldman (1994) and Carlino (1995), cited by the authors.

⁶ Citing Glaeser et al. (1992) and Jaffe, Trajtenberg and Henderson (1993) as examples.

4 MODEL SPECIFICATION

The conventional production function considers a set of input factors (mainly capital and labour) which are used to produce the final desired output. This relationship indicates the maximum quantity of output which can be produced from a combination of a given set of productive factors. The endogenous growth approach stipulates that the conventional production function must be augmented to include the stock of human capital as an additional input factor generating higher production and hence economic growth.

MANKIW et al. (1992) estimated an augmented production function of the Solow type with a set of explanatory variables that includes the growth of population and the accumulation of physical and human capital, respectively. They argue that the inclusion of human capital as an input factor is responsible for increasing the impact of the accumulation of physical capital on per capita income. The authors concluded that these three variables explained almost 80% of the cross-country variation of per capita income.

RAUCH (1993) was the first author to try and estimate human capital externalities⁷. His estimates were based on the differences of average levels of schooling and their effects on the salaries of workers, having found significant externalities, of around 3% to 5%. His study paved the way for many other studies on this topic, which, however, is not free from controversy.

In general, as DAVIES (2003) mentioned, the empirical studies which primarily seek to analyse the existence of human capital externalities by means of the growth of the product or the total factor productivity, use models based on the aggregate production functions having the following general specification:

$$Y_i = AK_i^\alpha H_i^\beta (h_i^\varepsilon L_i)^\gamma \quad (1)$$

where Y_i is the aggregate product; A reflects the level of technology or the total factor productivity; K_i is the volume of physical capital; H_i is the stock of human capital; L_i is the quantity of labour; $h_i = H_i/L_i$ represents the efficiency of human capital; α , β , ε and γ are the elasticities of the respective input factors.

According to DAVIES (2003), while in the neoclassical growth approach A is considered to be exogenous, in the endogenous growth models technological progress is assumed endogenous, partly dependent on human capital accumulation and its efficiency. Therefore, human capital is important for the adoption of technology in the production

⁷ As mentioned by Acemuglu and Angrist (2001), among others.

process (as in the case of less developed countries) or on innovation (as in the case of developed economies). Some of these effects can be internal to the companies while others may represent externalities.

The inclusion of H_i , as a separate input factor in the production function, allows the stock of human capital to have positive effects on production, especially in the long-term, compensating the diminishing returns of other factors of production. We can determine two alternative forms of the production function as given in equation (1):

Assuming $\varepsilon = 0$ the production function takes the form contemplated by MANKIW et al. (1992):

$$Y_i = AK_i^\alpha H_i^\beta L_i^\gamma \quad (2)$$

Assuming $\varepsilon = 1$, the production function will take the reduced form:

$$Y_i = AK_i^\alpha H_i^{\beta+\gamma} \quad (3)$$

In both specifications the hypothesis of constant returns to scale implies that the sum of the inputs elasticities is equal to one, $\alpha + \beta + \gamma = 1$.

As DAVIES (2003) has emphasised, if the estimated production function shows increasing returns to scale properties, that is $\alpha + \beta + \gamma > 1$, this could be taken as evidence of the existence of human capital externalities in the production function. On the other hand, the dependence of A on H_i ⁸ shows that human capital contributes to the growth in the total factor productivity through its externality effects on technical progress.

5 DATA AND VARIABLES DESCRIPTION OF THE MODEL TO ESTIMATE

The main aim of this study is to estimate the conventional production function by including as additional input factors, variables which express the qualitative nature of human capital related to its efficiency. Beside this contribution we employ the augmented conventional production function to micro panel data considering a specific industrial sector, namely the moulds for plastics sector concentrated in a specific location and constituting a successful cluster for the Portuguese economy. Another specific aim is to verify the possible existence of externalities related to human capital, recognising the fundamental role that knowledge and the dissemination of new technologies play in this sector.

We start our empirical analysis by estimating a standard production function with two factors of production, capital and labour using panel data referred to the moulds

⁸ This can be shown by the reduction of the constant term in the estimated production function when human capital is introduced as an additional factor of production.

sector. The reason of doing so is to see what difference it makes in the estimation process when human capital proxies are introduced in the production function, in terms of the input factor elasticities and the economies of scale. This simple production function is given as:

$$Q_{it} = AK_{it}^{\alpha} L_{it}^{\beta} e^{u_{it}} \quad (4)$$

The data refers to a sample of 27 companies in this sector located in the *Leiria* district, in particular 15 companies in *Marinha Grande*, 4 companies in *Leiria* and 2 in *Alcobaça*, and 6 companies in the municipality of *Oliveira de Azeméis* belonging to the *Aveiro* district. We use unbalanced panel data, encompassing a maximum period of 26 years (1987-2012) and a minimum period of 7 years, according to the company's data availability⁹. The combination of cross-firm data and time series data allows us to have a sample of 372 total observations in the estimation approach.

Q_{it} in equation (4) is the real value of output (in €)¹⁰, calculated as follows: sales of the product + provided services ± variation of production + work for the entity itself¹¹. Given the characteristics of the sector being studied, this would be the most suitable measurement and not production in physical units (units of moulds) which does not reflect the greater or lesser productive capacity of companies.

Capital K_{it} in the production function is the real annual gross value of the tangible fixed assets including the category of 'software' (in €). The inclusion of 'software' is justified by the fact that the moulds sector uses cutting edge technology, implying high investment not only in physical equipment but also in acquiring specific software which adds to the capital stock. Considering this aspect the capital stock also embodies innovation and technical progress. The labour factor L_{it} corresponds to the number of workers employed in each company by December 31st of each year¹². In the same equation (4) e is the exponential constant number and u_{it} the error term with the usual assumptions of homoskedastic and not autocorrelated errors.

In line with the neoclassic theory all factor elasticities are expected to be positive and for constant returns to scale the condition $\alpha + \beta = 1$ must be fulfilled.

⁹ Most of the data was obtained by directly contacting the company's managers; some accounting data for a given set of companies between 2006 and 2012 was kindly provided by the agency "Informa D&B, Sociedade Unipessoal, Lda".

¹⁰ The production values are deflated by the Tradable Goods Index (TGI) for the period 1987 to 1996 (BANK OF PORTUGAL, 1987, 1990, 1993) and by the GDP deflator for the period 1997 to 2012 (BANK OF PORTUGAL, 1996; STATISTICS PORTUGAL, 2013), owing to the fact that the data on TGI does not cover the entire latter period.

¹¹ Taken from the Portuguese accounting standards Sistema de *Normalização Contabilística* (SNC, 2012) (for the period 2010 to 2012) and the *Plano Oficial de Contabilidade* (POC, 2005) (for the period 1987 to 2009), with the necessary adaptations.

¹² It would be preferable to use data on the number of hours worked but these data were not available for all companies forcing us to reduce the sample size significantly.

The augmented production function that includes human capital as additional factor of production analogously is given as:

$$Q_{it} = AK_{it}^{\alpha} L_{it}^{\beta} H_{it}^{\gamma} e^{u_{it}} \quad (5)$$

Introducing the human capital variable into the production function we are obliged to reduce the sample size and to consider only 13 companies in the moulds sector, 9 located in *Marinha Grande*, 3 in *Leiria* and 1 in *Alcobaça*¹³. Equation (5) is estimated by using unbalanced panel data covering a maximum period of 26 years (1987-2012) and a minimum period of 7 years having a total sample of 223 observations.

In equation (5) the variables Q_{it} , K_{it} and L_{it} are defined as before. Additionally, two variables are used to measure the impact of human capital H_{it} on production: the professional experience of workers (in years)¹⁴ and the level of business cooperation between companies in this sector¹⁵. The former captures educational standards (since all workers are subject to training programs) and learning by doing aspects, the latter captures managerial strategy through business cooperation.

Cooperation between companies in this sector is defined by using the annual real value of two items, namely subcontracting + specialised tasks¹⁶. These two categories together play a substantial role in the cost structure of companies in this sector. Subcontracting may involve the production of the entire mould or refer only to tasks inherent to one or more phases of the production process. Using subcontracting as a measure of cooperation between companies in this sector can be understood in two distinct, albeit complementary aspects. On the one hand, subcontracting implicitly involves typical aspects of business relations which, in addition to reflecting the degree of cooperation between companies in the sector, also assumes a high degree of trust between them¹⁷. From this point of view, subcontracting entails the sharing and dissemination of technologies, knowledge and management aspects. It is important to note that this cooperation is only possible due to the geographical

¹³ Given the confidential aspect of information, all the data referring to the qualitative factors of human capital was exclusively obtained by personally contacting the company's managers. Unfortunately it was not possible to collect information for a larger number of companies.

¹⁴ The annual average age minus 18 was used to compute the data of this variable, considering that 18 is the minimum age for the workers to enter in the labour market.

¹⁵ It should be desirable to use R&D expenditures or registered patents to express higher levels of human capital related to innovation but data were not available for all companies included in the sample.

¹⁶ Taken from SNC (2012) (from 2010 to 2012) and POC (2005) (from 1987 to 2009), with the necessary adaptations.

¹⁷ Subcontracted work is closely monitored by technical staff from the subcontracting company, which entails a good relationship and teamwork, in close collaboration with the managers and technical staff of the subcontracted company. The aspect of trust is vital, insofar as moulds for new products are being made, which do not yet exist in the market and there is always the risk of leaks of information to rival companies. Confidence in the quality of the work being executed and rigorous compliance with delivery periods are also important factors.

proximity of the companies. On the other hand, a significant proportion of the subcontracting occurs when companies receive orders in excess that overcome their production capacity. Another case is related to the execution of certain specific tasks in the production process which require equipment and/or human resources in which given companies do not wish to invest. From this point of view, subcontracting has underlying aspects of management efficiency and constitutes a corporate strategy that facilitates the dissemination of technology and the transmission of knowledge between companies.

Given the intrinsic characteristics of this sector which employs highly skilled workers with extensive professional experience, the human capital variables we consider in this study (experience and cooperation) are more suitable than the conventional variables used related to educational standards.

Table 1 reports some elementary descriptive statistics for the variables included in the production function to estimate (equation 4), enhancing the full sample of the companies of the moulds industry. The data shows significant heterogeneity of the production structure in the sample of 27 companies, mostly characterized as small-medium enterprises. The average number of workers employed is 68, the minimum 14 and the maximum 213.

Table 1. Elementary descriptive statistics for the variables: Sample of 27 companies in the moulds sector, 1987-2012: minimum 7 years and maximum 26 years.

Variable	Obs.	Mean	Median	Std. dev.	Minimum	Maximum
(1) Q Product (Euros)	372	4875270	3524560	3844710	96120.0	20976500
(2) K Capital (Euros)	372	7003300	5556380	6613230	60128.0	49928800
(3) L Number of workers	372	68.457	59.0	36.9934	14.0	213.0

Source: Own elaboration.

Table 2 records the descriptive statistics referred to the variables included in the production function that considers human capital as additional input factor (equation 5) taking the form of labour experience (Exper) and business cooperation (Cooper). In this case the sample is smaller (13 companies only) due to the lack of data on these variables.

Table 2. Descriptive statistics for the variables: Sample of 13 companies in the moulds sector, 1987-2012: minimum 7 years and maximum 26 years.

Variable	Obs.	Mean	Median	Std. dev.	Minimum	Maximum
(1) Q Product (Euros)	223	4276880	3052920	3556110	96120.0	20976500
2) K Capital (Euros)	223	5733730	4946350	4092360	60128.0	22462500
(3) L Number of workers	223	63.4444	55.5	31.2508	14.0	213.0
(4) Exper Average annual number of years of professional experience	223	18.2072	17.9	3.61452	9.8	26.2
(5) Cooper Cooperation - subcontracting (Euros)	223	1219280	522270	1848480	23663.0	10539400

Source: Own elaboration.

Some changes can be seen in the values of 'capital' and 'labour', due to a reduction in the number of companies in the sample (from 27 to 13). It is important to note that this second sample only includes companies located in the *Marinha Grande* region. It must be emphasised that the average number of years of professional experience of workers in this sector (18.2) is relatively high. The average value associated with subcontracting accounts for about 28.5% of the average production.

6 EMPIRICAL EVIDENCE

6.1 REGRESSION RESULTS FROM THE CONVENTIONAL PRODUCTION FUNCTION

We start our empirical analysis by estimating the conventional production function as given in equation (4). We use unbalanced panel data from 27 companies in the moulds sector agglomerated in the regions *Marinha Grande* and *Oliveira de Azeméis*. Applying logarithms in both sides the production function is linearized and the obtained coefficients reflect constant elasticities showing the percentage change in production due to a percentage change in the respective input factor. The regression results obtained are shown in Table 3. Model (1) corresponds to the estimation of the production function by using fixed effects; Model (2) uses the 2SLS estimation technique to control for the endogeneity of the input factors, and Model (3) is the dynamic estimation of the production function with lagged dependent variable.

Table 3. Regression results of the production function. 27 companies of the moulds sector. Panel data, 1987-2012.

Variables	Convencional Production Function		
	Model (1)	Model (2)	Model (3)
	Fixed Effects	Fixed effects 2SLS ^a	Dynamic Panel GMM
Dependent variable $\ln Q_{it}$			
Coefficient of $\ln K_{it}$ (α)	0.714158***	0.715972 ***	0.288732 ***
<i>t</i> -statistic/ <i>z</i>	(<i>t</i> -stat=38.2166)	(<i>z</i> = 34.16)	(<i>z</i> =3.781)
<i>p</i> -value	(< 0.00001)	(<0.00001)	(0.0002)
Coefficient of $\ln L_{it}$ (β)	0.323709***	0.281436 ***	0.279251 **
<i>t</i> -statistic/ <i>z</i>	(<i>t</i> -stat=5.0885)	(<i>z</i> =4.153)	(<i>z</i> =2.490)
<i>p</i> -value	(< 0.00001)	(<0.0001)	(0.0128)
Constant	2.77458***	2.91995 ***	0.0113295 *
<i>t</i> -statistic/ <i>z</i>	(<i>t</i> -stat=9.9066)	(<i>z</i> =9.245)	(<i>z</i> =1.822)
<i>p</i> -value	(< 0.00001)	(<0.00001)	(0.0685)
Coefficient of $\ln Q_{it-1}$ ($1-\delta$)	---	---	0.385969 ***
<i>z</i>	---	---	(2.803)
<i>p</i> -value	---	---	(0.0051)
Number of companies	27	27	27
Number of observations	372	342	315
R ²	0.931903	---	---
F – statistic	167.6413	---	---
<i>p</i> -value	(0.0000)	---	---
Hausman test ^b			
<i>p</i> = <i>prob</i> > <i>Chi2</i>	Chi2(2) = 16.1798	---	---
R ² = corr(<i>y</i> , <i>yhat</i>) ² = SSR	(0.000306623)	---	---
	---	0.840874	---
	---	14.8297	---
Durbin-Wu-Hausman test ^c			
<i>p</i> -value	---	Chi2(2) = 18.6491	---
	---	(<0.0001)	---
Sargan test ^d			
<i>p</i> = <i>prob</i> > <i>Chi2</i>	---	LM =1.30969	---
	---	(0.519523)	---
Cragg-Donald test (weak instruments) ^e			
Critical value (5%)	---	8328.04	---
	---	(11.04)	---
H₀: $\alpha + \beta = 1$	H ₀ is not rejected	H ₀ is not rejected	---
F-statistic/Chi2	F-stat=0.441663	Chi2(1) =0.00180133	---
<i>p</i> -value	(0.506767)	(0.966146)	---
Returns to scale	Constant	Constant	---
Dynamic panel AR(2) ^f			
<i>z</i>	---	---	-0.323607
<i>p</i> -value	---	---	(0.7462)
Dynamic panel - Sargan test ^d			
<i>p</i> -value	---	---	Chi2(217) = 24.1972
	---	---	(1.0000)
Partial adjustment coefficient (δ)	---	---	0.614031
Capital long-term elasticity (α/δ)	---	---	0.470224
Labour long-term elasticity (β/δ)	---	---	0.454783

Source: Own elaboration.

Notes:

***, **, * denote coefficient statistically significant at the 1%, 5% and 10%, respectively.

a. Instruments used: $\ln K_{it-1}$, $\text{Sqrt} \ln K_{it}$, $\ln L_{it-1}$, $\text{Sqrt} \ln L_{it}$

- b. Hausman tests random effects against fixed effects, when using panel data models.
- c. Durbin-Wu-Hausman tests exogeneity against endogeneity of the regressors, when using instrumental variables models; a p-value < 0.05 means that at least one of the explanatory variables is endogenous.
- d. Sargan tests the validity of all the instruments used against its non-validity; if p-value > 0.05 then all the instruments used are valid.
- e. When using instrumental variables models with multiple endogenous regressors, the Cragg-Donald statistic tests whether given instruments are weak; if the minimum eigen value of Cragg-Donald > critical value then the instruments used are not weak (see Stock & Yogo, 2005).
- f. AR(2) is the Arellano and Bond test for 2nd order serial auto-correlation in first differences, when using dynamic panel models; if p-value > 0.05 it means that there is no autocorrelation of the 2nd order errors.

Model (1) is estimated by the time demeaned method applied to fixed effects specification devolving satisfactory results. The Hausman test¹⁸ indicates that this model is preferable to the random effects model. The goodness of fit is satisfactory showing that 93% of the total variation in production is explained by the two input factors, capital and labour. The estimated coefficients of the explanatory variables are statistically significant (at the 1% level) carrying their expected positive values with elasticities less than 1. The product elasticity with respect to capital indicates that a 1% increase in capital is responsible for 0.71% increase in the product in the moulds sector, everything else remaining constant (*ceteris paribus*). Similarly, the product elasticity with respect to labour shows that if labour increases by 1% it is expected that output increases by approximately 0.32% maintaining capital constant. It is important to note that the elasticity of capital is substantially higher than that of labour, suggesting that the product in this sector is more sensitive to changes in capital than to labour. This is in line with the nature of the moulds industry which implies heavy investment in capital goods as we explained in the introduction including investment in software technology. Testing the presence of economies to scale that the input elasticities with respect to output sum to 1, this hypothesis is not rejected, confirming the neoclassical assumption of constant returns to scale in the production in this sector.

Model (2) is estimated by means of the instrumental variables method (with fixed effects), presupposing that the input factors (capital and labour) are endogenous to the production process. From the economic theory point of view this hypothesis is very important distinguishing the neoclassical approach from the Keynesian perspective on this matter. The neoclassical theory assumes that factors of production and technology are exogenously given and therefore production is constrained by the availability of these means of production. Accordingly production (and economic growth) is supply constrained. On the contrary, the Keynesian approach advocates that production (and therefore growth) is demand constrained since factors of production are endogenous, depending on the strength of demand (the increase in output). Employing this idea to the micro analysis and having into account that the production of moulds for plastic depends exclusively on

¹⁸ The null hypothesis of random effects is rejected at the 1% significance level.

customer's orders, it turns more reliable to assume that capital and labour in this sector are demand determined. This is to say that there will be higher need to acquire more capital goods and hire more labour when the demand of moulds (by customer's order) increases. From the statistical point of view and in terms of the estimation results, if the hypothesis of the endogeneity of input factors is not rejected then estimates will be biased and inconsistent (not converging asymptotically towards the true value of the population).

To test the endogeneity of factor inputs we use the Durbin-Wu-Hausman test¹⁹. In the null hypothesis the correlation between the explanatory variables and the error term is tested and if this hypothesis is rejected then input factors are endogenous. In this case the instrumental variables estimation technique²⁰ (or 2SLS) is the most appropriate to obtain unbiased and consistent estimators. Performing the Durbin-Wu-Hausman test (see Table 3) it is shown that the null hypothesis of no correlation between the input factors and the error term is rejected at the 1% significance level, concluding that capital and labour are endogenous to the production process validating the Keynesian perspective that input factors are demand determined. Additionally, the Sargan test for the over-identification reveals the validity of all the instruments used in the 2SLS estimation approach, and through the Cragg-Donald test the instruments are not weak²¹. All these statistical evidence favours the 2SLS method as the most appropriate to estimate the production function validating the Keynesian approach of the endogenous nature of the factors of production.

Using Model (2) as the most appropriate we can infer that the estimated coefficients of the explanatory variables 'capital' and 'labour' are statistically significant (at the 1% level) carrying also their expected positive sign. Although the capital elasticity is similar to that found in Model (1), the labour elasticity is smaller (0.281 versus 0.324). Therefore, when the endogeneity problem is ignored the labour elasticity is overestimated as a result of an upward bias. Finally, the hypothesis of constant returns to scale (sum of the input factors elasticities equal to 1) is not rejected again, as in Model (1).

Model (3) in Table 3 corresponds to the dynamic estimation of the production function with a lagged dependent variable. The dynamic panel data model estimation uses the Generalised Method of Moments (GMM) technique as has been suggested by ARELLANO and BOND (1991). The model is estimated by using variables in first differences and lagged variables or lagged differences as instruments to control for the endogeneity of the lagged dependent variable. The obtained results are satisfactory. All short run elasticities

¹⁹ See Notes a and c of Table 3.

²⁰ The instrumental variables method (IV - *Instrumental Variables* or 2SLS - *Two Stage Least Squares*) consists of finding exogenous explanatory variables highly correlated with the endogenous regressors but not correlated with the error term of the structural equation (see Wooldridge, 2009). The lagged values of capital and labour and their squared values are used as instruments in the 2SLS to remove the correlation that exists between the input factors and the error term in the production function.

²¹ See Notes d and e of Table 3.

of input factors are statistically significant, but the elasticity of labour only at the 5% level. The coefficient of the lagged dependent variable is also statistically significant validating the hypothesis of the stock adjustment mechanism²². The speed of adjustment runs at 61.4% showing a relatively high degree of adaptation of the actual production to the desired level.

The dynamic panel model estimation allows to determine the long-run input elasticities (by dividing the short run elasticities by the coefficient of the speed of adjustment), getting 0.47 for capital and 0.45 for labour, respectively. In the dynamic estimation the long-run capital elasticity is slightly higher than the labour elasticity. These long-run elasticities are higher than the respective short-term elasticities, as expected and their sum is less than 1 favouring the neoclassical hypothesis of decreasing or constant returns to scale.

6.2 AUGMENTED PRODUCTION FUNCTION WITH HUMAN CAPITAL

We extend the previous estimated production function to include human capital as an additional productive factor, as shown in equation (5). Two proxies are used to express the human capital contribution in the production process in the moulds industry: professional experience and business cooperation between the companies included in the sample. However, in doing so our sample reduces from 27 to 13 companies due to the lack of data on human capital. Table 4 reports the regression results.

Table 4. Production function including human capital, moulds sector. Panel data, 1987-2012 (annual data)

Variables	Production function including human capital		
	Model (4)	Model (5)	Model (6)
	Random Effects	Fixed effects 2SLS ^a	Dynamic panel GMM
Dependent variable $\ln Q_{it}$			
Coefficient of $\ln K_{it}$ (α)	0.439422 ***	0.358433 ***	0.127194 ***
<i>t</i> -statistic/ <i>z</i>	(<i>t</i> -stat=11.45)	(<i>z</i> =7.560)	(<i>z</i> =3.601)
<i>p</i> -value	(<0.00001)	(<0.00001)	(0.0003)
Coefficient of $\ln L_{it}$ (β)	0.242945 ***	0.377929 ***	0.276611 ***
<i>t</i> -statistic/ <i>z</i>	(<i>t</i> -stat=3.636)	(<i>z</i> =4.831)	(<i>z</i> =5.712)
<i>p</i> -value	(0.0003)	(<0.0001)	(<0.00001)
Coefficient of $\ln \text{Exper}_{it}$ (γ_1)	0.276353 **	0.549846 ***	0.0159486
<i>t</i> -statistic/ <i>z</i>	(<i>t</i> -stat=2.556)	(<i>z</i> =3.837)	(<i>z</i> =0.1143)
<i>p</i> -value	(0.0113)	(0.0001)	(0.9090)
Coefficient of $\ln \text{Cooper}_{it}$ (γ_2)	0.324240 ***	0.324108 ***	0.238838 ***
<i>t</i> -statistic/ <i>z</i>	(<i>t</i> -stat=13.87)	(<i>z</i> =11.24)	(<i>z</i> =10.19)
<i>p</i> -value	(<0.00001)	(<0.00001)	(<0.00001)

²² The stock adjustment mechanism is defined as $(\ln Q_{it} - \ln Q_{it-1}) = \delta(\ln Q_{it}^* - \ln Q_{it-1})$ where δ shows the speed of adjustment ($0 \leq \delta \leq 1$), that is, how fast the actual variation of the production adjusts to its optimal level Q^* . The short-run model with variables in levels can be presented as $\ln Q_{it} = \delta a + \delta \alpha \ln K_{it} + \delta \beta \ln L_{it} + (1 - \delta) \ln Q_{it-1}$ (see Gujarati, 2003).

Variables	Production function including human capital		
	Model (4)	Model (5)	Model (6)
	Random Effects	Fixed effects 2SLS ^a	Dynamic panel GMM
Constant	2.22722 ***	2.10544 ***	0.00910383 **
<i>t</i> -statistic/ <i>z</i>	(<i>t</i> -stat=7.127)	(<i>z</i> =6.423)	(<i>z</i> =2.331)
<i>p</i> -value	(<0.00001)	(<0.00001)	(0.0198)
Coefficient of $\ln Q_{it-1} (1-\delta)$	---	---	0.410645 ***
<i>z</i>	---	---	(7.940)
<i>p</i> -value	---	---	(<0.00001)
Number of companies	13	13	13
Number of observations	223	209	205
Hausman test^b	Chi2(4) = 4.55554	---	---
<i>p</i> = <i>prob</i> > Chi2	(0.336013)	---	---
<i>R</i> 2 = <i>corr</i> (<i>y</i> , <i>yhat</i>)^2 =	---	0.894434	---
SSR	---	4.26857	---
Durbin-Wu-Hausman Test^c	---	Chi2(3) = 16.89	---
<i>p</i> -value	---	(<0.001)	---
Sargan test^d	---	LM =0.0536085	---
<i>p</i> = <i>prob</i> > Chi2	---	(0.973552)	---
Cragg-Donald (weak instruments)^e	---	94.5252	---
Critical value (5%)	---	(9.53)	---
H₀: $\alpha + \beta + \gamma_1 + \gamma_2 = 1$	H ₀ is rejected	H ₀ is rejected	---
F-statistic/Chi2	F-stat=5.38753	Chi2(1) = 14.5818	---
<i>p</i> -value	(0.021205)	(<0.001)	---
H₀: $\alpha + \beta + \gamma_1 + \gamma_2 = 1.4$	H ₀ is not rejected	---	---
F-statistic	F-stat=0.921756	---	---
<i>p</i> -value	(0.338078)	---	---
H₀: $\alpha + \beta + \gamma_1 + \gamma_2 = 1.8$	---	H ₀ is not rejected	---
Chi2	---	Chi2(1) = 1.40852	---
<i>p</i> -value	---	(0.235302)	---
Returns to scale	Increasing	Increasing	---
Dynamic panel - Auto-correlation			
AR(2)^f	---	---	-1.38537
<i>z</i>	---	---	(0.1659)
<i>p</i> -value			
Dynamic panel - Sargan test^d	---	---	Chi2(181) = 225.161
<i>p</i> -value	---	---	(0.0143)
Partial adjustment coefficient (δ)	---	---	0.589355
Capital long-term elasticity (α/δ)	---	---	0.215819
Labour long-term elasticity (β/δ)	---	---	0.469345
Experience long-term elasticity (γ_1/δ)	---	---	---
Cooperation long-term elasticity (γ_2/δ)	---	---	0.405253

Source: Own elaboration.

Notes:

***, **, * denote coefficient statistically significant at the 1%, 5% and 10%, respectively.

a. Instruments used: $\ln K_{it-1}$, $\text{Sqrt} \ln K_{it}$, $\ln L_{it-1}$, $\text{Sqrt} \ln L_{it}$, $\ln \text{Exper}_{it-1}$

See Notes b to f of Table 3.

Model (4) reports the results from the random effects²³ specification estimated by Generalised Least Squares (GLS), since the Hausman test indicates to be more suitable in comparison to the fixed effects model. As it can be seen all elasticities are statistically significant at the 1% high significance level (except the experience elasticity which is significant at the 5% level only), and all carry their expected positive sign. Once more the capital elasticity is higher than the labour elasticity, and also higher than the other additional factors of production, work experience and cooperation. In this augmented production function, work experience and cooperation between companies are shown to generate higher production in the moulds sector, therefore are suitable proxies for human capital, the former related to the learning by doing activities, the latter to the management strategy through cooperation. In particular our evidence shows that a 1% increase in work experience is responsible for 0.28% increase in the moulds production (everything else constant) and that output increases by 0.32% for each 1% increase in company's cooperation in this sector. Capital and business cooperation are the input factors with the highest impact on the moulds production.

Another important result to analyse is the evidence on the economies to scale, testing the hypothesis that all factor elasticities sum to 1. This hypothesis is rejected at the 5% significance level, but the hypothesis of the sum of the factor elasticities being equal to 1.4 is not rejected at the conventional significance levels (see Table 4). Therefore, we have evidence that increasing returns to scales are at work in this sector when additional factors are added in the production function related with human capital in the form of work experience and business cooperation strategy. This evidence is in line with the endogenous growth approach that input factors associated with human capital are responsible for generating higher productivity (at least in the long-run) compensating the diminishing returns of other factors of production, such as capital.

Model (5) of Table 4 shows the results of the 2SLS estimation approach applied to the augmented production function with fixed effects. The new variables used as indirect proxies for human capital can also be endogenous, insofar as the decision to increase the product can entail the need to resort to greater cooperation among the companies (by means of a greater volume of subcontracting) or the need to incorporate a higher level of technology in the equipment may require more experienced workers. As it can be seen by the Durbin-Wu-Hausman test, the hypothesis of the exogeneity of the explanatory variables (no correlation between the input factors and the error term) is rejected confirming the use of instrumental variables to tackle the problem of the endogeneity of regressors. As the

²³ The regression results from the fixed effects model do not differ significantly from those obtained using the random effects model. We present the results from the random effects model in order to be coherent with the Hausman test conclusion.

Sargan test shows all the instruments used in the estimation approach are valid and by the Cragg-Donald statistic the instruments used are not weak²⁴.

Analysing the estimated coefficients, all elasticities are statistically significant at the highest 1% significance level, and all carry their positive sign. Comparing with the previous model (4) where the endogeneity problem of regressors is ignored, the capital impact on production is found to be lower, but the labour and work experience impacts are higher, while the impact of business cooperation remains the same. Therefore, the capital elasticity is overestimated and the labour and work experience elasticities are underestimated in model (4) when the endogeneity problem of input factors is not controlled for. In this new 2SLS estimation, there is a notable reinforcement in the elasticity of the work experience showing that the moulds production increases by 0.55% when work experience increases by 1%, everything else being constant.

Testing the presence of economies to scale, once again the neoclassical hypothesis of constant returns to scales is rejected in favour of the presence of increasing economies to scales which are higher now in comparison to model (4), (1.8 against 1.4). This is important evidence showing the presence of significant externality effects generated from the additional human capital proxies, work experience and business cooperation.

Model (6) of Table 4 reports the results of the dynamic estimation of the augmented production function including human capital. The GMM estimation technique is applied as suggested by ARELLANO and BOND (1991). The estimation results are also satisfactory except the fact that the work experience factor loses its statistical significance. All other short-run estimated coefficients are significant at the 1% highest level, including the lagged dependent variable, justifying that the stock adjustment model applies quite well in the moulds augmented production function. The stock (or partial) adjustment coefficient denotes a relatively quick adjustment, that is, 58.9% of the actual variation of the production adjusts to its optimal level within the same year, although is slower than that found when we estimated the conventional production function (see Table 3).

The advantage of estimating the dynamic production function is that allows to determine the long-run input factors elasticities (see Table 4). The long-run elasticities suggest that if capital, labour or business cooperation between companies were to increase by 1%, it is estimated that the average increase in the product obtained in the long-run would be around 0.22%, 0.47% and 0.41%, respectively (*ceteris paribus*).

In general, the results obtained by means of the estimates from the diverse models demonstrate the relevant role human capital plays not only as a factor of production but also as a factor that contributes to generate increasing returns to scales through externality effects that increase the productivity of other factors of production.

²⁴ See the Notes of Table 4.

7 SUMMARY AND MAIN CONCLUSIONS

The main objective of this study was to analyse the production function of a specific industrial sector in Portugal referred to the moulds for plastics industry. Three aspects distinguish this study from others in the relevant literature: (i) an attempt was made to employ macroeconomic theory based on the neoclassical growth approach, the endogenous growth approach and the Keynesian doctrine to a micro-data analysis considering a particular sector (moulds for plastics companies) as a case study in Portugal; (ii) estimate the conventional production function assuming that factors of production (capital and labour) are endogenous to the production process and also a dynamic form by using unbalanced panel data. Quantifying the economies of scale was also an objective in this step; (iii) estimate an extended production function with human capital proxies as additional factors of production and verify whether increasing returns to scale are at work due to externalities induced by learning by doing process through work experience and business cooperation strategy.

Estimating the conventional production function with labour and capital (incorporating advanced and innovative technology) we confirmed the presence of constant economies to scale favouring the neoclassical hypothesis on this matter. However, applying the 2SLS estimation approach we verified that input factors are endogenous and if this problem is not tackled properly the labour elasticity would be overestimated. The confirmed endogeneity of the productive factors gives support to the Keynesian point of view that production is demand constrained and not supply constrained as the neoclassical approach assumes. Estimating a dynamic production function we concluded that the stock adjustment mechanism is well adapted to the micro data panel analysis revealing a relatively high degree of adjustment (61.4%) of the actual production to its desired level.

Extending the model to include human capital was the core issue to address in our study and the results are interesting even though the company's sample becomes smaller. Professional experience was used to reflect skilled human capital, representing the high level of professional and personal skills of workers and their capacity for innovation and adaptation to the cutting edge technology used in the sector. Additionally the level of cooperation between companies was considered as another factor reflecting management strategy, measured by means of the subcontracting of one or more phases of the production process or even the final product. This strategy reflects not only the cooperation spirit of the involved companies and the underlying trust, but also the ease and speed of the implicit dissemination of knowledge and innovation as well as the management efficiency.

The augmented production function was estimated by means of the random effects specification and showed that human capital in the form of work experience and business cooperation are two important additional factors contributing significantly in the increase of output in the moulds sector. The most important evidence found was that by introducing human capital measures in the production function the sector shows increasing returns to scale properties confirming therefore the endogenous growth approach that human capital, in the long-run is responsible for increasing the productivity of other factors of production and therefore generating positive externalities in the production process. Given the sector's peculiar characteristics, these human capital externalities are purely technological, occurring by means of an exchange of ideas, imitation or learning by doing, but also MAR type externalities, via the diffusion of knowledge promoted by innovation, work experience, cooperation between companies (located in close proximity) and corporate strategy. Estimating the augmented model by 2SLS it was again shown that factors of production are endogenous and demand driven as the Keynesian approach postulates. Finally, the estimation of the dynamic form of the production function revealed that business cooperation was the most significant input factor among the two human capital proxies used and that the adjustment process is slower, about 58.9% of the actual variation in the production of moulds adjusts to its optimal level within the same period.

In general, our empirical evidence shows the relevant role human capital plays, along with the physical capital (including cutting edge technology) generating positive externalities in the production process, thus helping to explain the success that the moulds industry has achieved over the recent decades.

REFERENCES

- ACEMOGLU, D.; ANGRIST, J.(2001). **How Large Are Human-Capital Externalities? Evidence from Compulsory Schooling Laws**, in Bernanke, Ben S. and Rogoff, Kenneth (Eds.), NBER Macroeconomics Annual 2000, Vol. 15, MIT Press, Cambridge, Massachusetts, U.S.A., pp. 9-74.
- ANTONELLI, C.; PATRUCCO, P. P.; QUATRARO, F. (2011). **Productivity Growth and Pecuniary Knowledge Externalities: An Empirical Analysis of Agglomeration Economies in European Regions**, Economic Geography Journal, Vol. 87, n° 1, Clark University, Worcester, Massachusetts, U.S.A., pp. 23–50.
- ARELLANO, M.; BOND, S. (1991). **Some Tests of Specification for Panel Data: Monte Carlo Evidence and an Application to Employment Equations**, The Review of Economic Studies, Vol. 58, n° 2, pp. 277-297.
- ARROW, K. J. (1962). **The Economic Implications of Learning by Doing**, The Review of Economic Studies, Vol. 29, n° 3, pp. 155-173
- AUTANT-BERNARD, C. ; LESAGE, J. P. (2011). **Quantifying Knowledge Spillovers using Spatial Econometric Models**, Journal of Regional Science, Vol. 51, n° 3, pp. 471-496.

BANK OF PORTUGAL (1987, 1990, 1993). **Annual Reports**.

BANK OF PORTUGAL (1996). **Annual Report**, available at http://www.bportugal.pt/pt-PT/EstudosEconomicos/Publicacoes/RelatorioAnual/RelAnuaisAnteriores/Documents/rel_96_p.pdf, accessed 11 August 2013.

BARRO, R. (1991). **Economic Growth in a Cross Section of Countries**, The Quarterly Journal of Economics, Vol. 106, nº 2, pp. 407-443.

CEFAMOL (2017) - National Mould Industry Association. **A Cefamol**, available at http://www.cefamol.pt/cefamol/pt/Cefamol_ACefamol, last access 17 July 2017.

CENTIMFE (2017) - Technological Centre for the Moulds, Special Tools and Plastics Industry. **O Centimfe**, available at <http://www.centimfe.com/index.php/pt/>, last access 17 July 2017.

CHEN, D. H. C.; DAHLMAN, C. J. (2004). **Knowledge and Development - A Cross-Section Approach**, World Bank Policy Research, Working Paper nº 3366, available at http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=616107, accessed 31 March 2012.

DAVIES, J. (2003). **Empirical Evidence on Human Capital Externalities**, RBC Financial Group, Economic Policy Research Institute, EPRI Working Paper Series, Working Paper # 2003-5, August, available at <http://economics.uwo.ca/centres/epr/wp2003/Davies05.pdf>, accessed 4 March 2012.

DÖRING, T.; SCHNELLENBACH, J. (2004). **What Do We Know About Geographical Knowledge Spillovers and Regional Growth? – A Survey of the Literature**, Deutsche Bank Research, Research Notes Working Paper Series, Nº 14, October, available at <http://econstor.eu/bitstream/10419/21875/1/PROD000000000180190.pdf>, accessed 17 November 2010.

GUJARATI, D. N. (2003). **Basic Econometrics**, fourth edn., McGraw-Hill, U.S.A.

ICHIJO, K.; NONAKA, I. (2007). **Knowledge as Competitive Advantage in the Age of Increasing Globalization**, in Ichijo, Kazuo and Nonaka, Ikujiro (Eds.), Knowledge Creation and Management – New Challenges for Managers, Oxford University Press, New York, U.S.A., pp 3-10.

INFORMA D&B, SOCIEDADE UNIPessoal, LDA. This company kindly provided some accounting data for a given set of moulds companies, between 2006 and 2012.

KALDOR, N. (1966). **Causes of the slow rate of Economic Growth of the United Kingdom**, in Targetti, F. and Thirlwall, A. P. (Eds.), The Essential Kaldor (1989), Duckworth, London, England.

LUCAS JR., R. E. (1988). **On the Mechanics of Economic Development**, Journal of Monetary Economics, Vol. 22, nº 1, pp. 3-42.

MANKIW, N. G.; ROMER, D.; WEIL, D. N. (1992). **A Contribution to the Empirics of Economic Growth**, The Quarterly Journal of Economics, Vol. 107, nº 2, pp. 407-437.

MORETTI, E. (2004). **Worker's Education, Spillovers, and Productivity: Evidence from Plant-Level Production Functions**, The American Economic Review, Vol. 94, nº 3, pp. 656-690.

NELSON, R. R.; PHELPS, E. S. (1966). **Investment in Humans, Technological Diffusion, and Economic Growth**, The American Economic Review, Vol. 56 nº 1/2, pp. 69-75.

NONAKA, I.; TOYAMA, R. (2007). **Why Do Firms Differ – The Theory of the Knowledge-Creating Firm**, in Ichijo, Kazuo and Nonaka, Ikujiro (Eds.), Knowledge Creation and Management – New Challenges for Managers, Oxford University Press, New York, U.S.A., pp. 13-31.

OLIVEIRA, M. (2017). **Yes, we did it again!!!, A Indústria de Moldes em Portugal: Exportações atingem número recorde em 2016**, Revista O Molde, nº 113, Abril, pp. 5-6.

POC (2005) - Portuguese Accounting Standards until 2009. **Plano Oficial de Contabilidade**, twenty third edn, Porto Editora, Porto, Portugal.

RAUCH, J. E. (1993). **Productivity Gains from Geographic Concentration of Human Capital: Evidence from the Cities**, Journal of Urban Economics, Vol. 34, nº 1, pp. 380-400.

ROMER, P.(1986). **Increasing Returns and Long-Run Growth**, Journal of Political Economy, Vol. 94, nº 5, pp. 1002-1037.

ROMER, P. (1987). **Growth Based on Increasing Returns Due to Specialization**, The American Economic Review, Papers and Proceedings of the Ninety-Ninth Annual Meeting of the American Economic Association, Vol. 77, nº 2, pp. 56-62.

ROMER, P. (1990). **Human Capital and Growth: Theory and Evidence**, Journal of Monetary Economics, Carnegie-Rochester Conference Series on Public Policy, Vol. 32, nº 1, pp. 251-286.

SACHS, J.; WARNER, A. (1997). **Fundamental Sources of Long Run Growth**, The American Economic Review, Vol. 87, pp. 184-188.

SNC (2012) - Portuguese Accounting Standards since 2010. **Sistema de Normalização Contabilística**, fourth edn, Porto Editora, Porto, Portugal.

SOLOW, R. M. (1957). **Technical Change and the Aggregate Production Function**, The Review of Economics and Statistics, Vol. 39, nº 3, pp. 312-320.

SOUKIAZIS, E.; CRAVO, T. (2008). **Human Capital and the Convergence Process among Countries**, Review of Development Economics, Vol. 12, nº 1, pp. 124-142.

STATISTICS PORTUGAL (2013). **Portuguese National Accounts**, available at https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_cnacionais, accessed 20 November 2013.

STOCK, J. H.; YOGO, M. (2005). **Testing for Weak Instruments in Linear IV Regression** in Andrews, Donald W. K. and Stock, James H. (Eds.), Identification and Inference for Econometric Models: Essays in Honor of Thomas Rothenberg, Cambridge University Press, New York, U.S.A.

WOOLDRIDGE, J. (2009). **Introductory Econometrics: A Modern Approach**, fourth edn., South-Western Cengage Learning, Mason, Ohio, U.S.A.

YOUNG, A. (1928). **Increasing Returns and Economic Progress**, The Economic Journal, Vol. 38, pp. 527-524.

CAPÍTULO 15

OS DESAFIOS DA SUSTENTABILIDADE - DA TEORIA À PRÁTICA: O CASO PILARES DA SAÚDE

Data de submissão: 28/05/2021

Data de aceite: 18/06/2021

Manuel Aníbal Correia Monteiro

Atlântico Business School

Porto - Portugal

<https://orcid.org/0000-0001-9192-6156>

João Paulo Peixoto

Atlântico Business School

Porto - Portugal

<https://orcid.org/0000-0001-6825-5104>

RESUMO: Pilares da Saúde é uma clínica médica criada em janeiro de 2016, com o objetivo de oferecer um serviço de qualidade a nível da saúde física e psicológica. No decorrer das suas atividades surgiram novos desafios necessitando de soluções inovadoras com vista a sua sustentabilidade. Foram efetuados vários estudos, indicando que a resolução passava pelo aumento do volume de vendas e o planeamento estratégico das suas atividades. A metodologia utilizada teve como suporte uma pesquisa de natureza aplicada e de abordagem qualitativa, explicativa quanto os fins, com recurso ao Estudo de Caso. Várias medidas foram implementadas, resultando no aumento do número de consultas e tratamentos e do volume de negócios. O estudo permitiu a empresa construir um quadro teórico de referência denominado “Os

Pilares da Sustentabilidade”, constituindo uma função englobando as variáveis diferenciação, criação de valor percebido pelo cliente, relacionamentos de longo prazo, organização, planeamento e controle.

PALAVRAS-CHAVE: Organização. Planeamento. Sustentabilidade. Pilares. Saúde.

THE CHALLENGES OF SUSTAINABILITY - FROM THEORY TO PRACTISE: THE PILARES DA SAÚDE CASE

ABSTRACT: Pilares da Saúde is a medical clinic created in January 2016, with the objective of offering a quality service in the physical and psychological health. In the course of its activities new challenges arose needing innovative solutions with a view to its sustainability. A number of studies were carried out, indicating that the resolution involved increasing sales volume and strategic planning of its activities. The methodology used was based on a research of an applied nature and a qualitative approach, explanatory as two the ends, with recourse two the Case Study. Several measures have been implemented, resulting in increased numbers of consultations and treatments and turnover. The study allowed the company to build a theoretical frame of reference called “The Sustainability Pillars”, constituting a function encompassing the variables differentiation, creation of value perceived by the client, long term relationships, organization, planning and control.

KEYWORDS: Organization. Planning. Sustainability. Pillars. Health.

1 INTRODUÇÃO

A definição usual de sustentabilidade remete-nos para a “caraterística ou condição de um processo ou de um sistema que permite a sua permanência em certo nível, por um determinado prazo”. (Wikipédia, 2018, p. 1). Este conceito está geralmente associado a um outro princípio segundo o qual o uso dos recursos naturais para a satisfação das necessidades presentes não pode comprometer a satisfação das necessidades das gerações futuras (Teixeira, 2018). Mesmo quando se trata de sustentabilidade empresarial a tónica é colocada no “conjunto de ações que uma empresa toma, visando o respeito ao meio ambiente e o desenvolvimento sustentável da sociedade”. (SuaPesquisa, s/d., p. 1). “Ou seja, uma empresa sustentável é aquela que gera lucro para os acionistas, ao mesmo tempo que protege o meio ambiente e melhora a qualidade de vida das pessoas com quem mantém interações”. (Sebrae, 2017, p. 8). Na abordagem de sustentabilidade económica (em termos macroeconómicos) esta é vista como:

A capacidade de produção, distribuição e utilização equitativa das riquezas produzidas pelo homem, em que o crescimento económico sustentado refere-se a um ciclo de crescimento económico (medido em termos de crescimento do PIB) constante e duradouro, porque assente em bases consideradas estáveis e segura. Relaciona-se com os conceitos de desenvolvimento sustentável, entendido como sustentabilidade ambiental, social, económico e política. (Wikipédia, 2017, p. 1).

Qualquer que seja a perspetiva adotada o conceito remete-nos para ideias relacionadas com o meio ambiente e a utilização de recursos de forma sustentável. Mesmo quando a ênfase é colocada na parte económica, geralmente recomenda-se a análise de indicadores económico financeiros ou de índices de sustentabilidade empresarial, para se auferir se esta sustentabilidade existe na organização. (Fernandez, 2011). Não se indicam, entretanto, as vias para se chegar a esse objetivo. O ponto de vista que se pretende adotar aqui parte do princípio que existem uma série de premissas teóricas que conduzem a formulação de um quadro teórico próprio de sustentabilidade económica financeira (SEF) de uma organização, que se convencionou chamar de “Pilares da Sustentabilidade”, que a serem satisfeitas conduzem a esse objetivo: Diferenciação (D) – o que faz a organização que a torna diferente das outras. Que recursos raros e valiosos tem que as pessoas estão dispostas a pagar para adquirir o produto/serviço; Valor percebido (VP) – oferta de algo (produto/serviço) que o cliente percebe/sente que tem valor e que vale a pena adquirir; Relacionamento de longo prazo (RL) – prática de ações que visam fidelizar a clientela a longo prazo e lhe permita desta forma obter recursos estáveis; Organização (O) – conjunto de ações que permitam estruturar e organizar a empresa de forma a funcionar normalmente ou acima do esperado; Planeamento e controle (PC) – organização que faz

planos para o seu futuro e obtém feedback das ocorrências possibilitando corrigir os desvios detetados. Sendo $SEF = f(D, VP, RL, O, PC)$. Parte-se assim da premissa de que a empresa que conseguir aplicar na prática estes pressupostos, reúne todas as condições para conseguir a sua sustentabilidade económica financeira a curto, médio e longo prazo. É o que se pretende demonstrar com a sua aplicação na empresa Pilares da Saúde. A clínica Pilares da Saúde foi criada em 2016 sem um modelo ou plano de negócios que lhe permitisse saber a partida como é que a empresa pretendia atingir os seus objetivos e criar valor para si e para os seus clientes. Apesar da sua situação económica financeira não ser preocupante, a empresa tem sentido alguns problemas ao nível da sua organização, e das suas receitas, cujo nível não permitia atingir a sustentabilidade desejada, impedindo desta forma a profissionalização a 100 % da sua fundadora como era desejado. Este problema foi diagnosticado como “Que medidas implementar na Pilares de Saúde de forma a aumentar os seus rendimentos e ter sustentabilidade financeira”. Esta questão pode ser reformulada em “por que e como se deve implementar medidas na Pilares da Saúde de forma a aumentar os seus rendimentos e ter sustentabilidade financeira”, que configuram questões mais explanatórias, portanto passíveis de serem explicadas com recurso ao estudo de caso. A solução passará também pela utilização do modelo da cadeia de valor de Porter, análises swot e pestal, teorias de administração de Idalberto Chiavenato, e o balanced scorecard. Feitas algumas análises e investigações ao nível das suas atividades críticas que são a Pré Consulta, as Consultas e Tratamentos, e o Pós Consulta, foi apresentada a Resolução que deverá envolver a profissionalização por fases da sócia gerente, o planeamento estratégico das atividades da empresa, e a (re)organização da empresa em termos de pessoal, atribuições e competências, bem como a atualização dos preços da consultas e tratamentos. Ao longo deste trabalho vai-se procurar apresentar os caminhos percorridos que permitiram a empresa responder aos desafios que enfrentava, e que permitiram ampliar o conhecimento sobre as vias que podem conduzir uma empresa à sua sustentabilidade económica e financeira.

2 A PILARES DA SAÚDE

A clínica Pilares da Saúde, foi fundada com o objetivo de oferecer um serviço de qualidade a nível da saúde física e psicológica, promover o estudo e a pesquisa das correlações biopsicossociais do ser humano e suas aplicações na promoção da saúde, investindo na competência profissional a fim de proporcionar uma medicina preventiva e curativa de forma personalizada. A clínica fica situada na Amadora, e pratica a atividade dos estabelecimentos de saúde com internamento, prática de medicina de clínica geral

em ambulatório, atividade médica de clínica especializada, formação profissional, e outras atividades de saúde humana educativas. A empresa conta com 3 colaboradores fixos e colaboradores em regime de part-time. O volume de vendas foi de 50.137,13 euros em 2016, 72.788,72 euros em 2017, e 208.403,26 euros em 2018. Sendo uma microempresa, a mesma tem uma estrutura reduzida, organizada por funções, de acordo com o grau de desenvolvimento da empresa. Os principais produtos/serviços da Pilares da Saúde são as consultas, (donde se destacam as várias especialidades médicas, medicina preventiva e anti envelhecimento, nutrição clínica avançada e personalizada, medicina tradicional chinesa), os tratamentos (mesoterapia, ozonoterapia, acupunctura, massagem terapêutica chinesa, terapia quântica), serviços diversos (análises clínicas, avaliação da composição corporal, serviços gerais de enfermagem), e formação (Workshops, cursos de curta duração). Estes produtos satisfazem clientes que procuram qualidade de vida, bem-estar e emagrecimento, sendo estas as motivações de compra. No futuro pretende-se atingir um público que procura ter uma longevidade saudável, por outras palavras que procura ter uma vida saudável após os 65 anos de vida. Quanto a concorrência, no concelho de Amadora existem cerca de 55 clínicas oferecendo as mais diversas valências. Estas clínicas dado ao tipo de serviços que oferecem não são todavia consideradas concorrentes diretas da Pilares de Saúde Lda. Dado que a maioria dos clientes da Pilares da Saúde são oriundos de Lisboa, existem uma série de clínicas privadas nessa região, que podem ser consideradas de facto concorrentes da empresa, na medida em que oferecem serviços similares, e com abordagens ao mercado quase idênticas. A empresa tem também clientes que são de Angola, Cabo Verde e dos Açores.

A Saúde em Portugal caracteriza-se pela existência de um sistema de cuidados de saúde de elevada qualidade (classificado como o 9º melhor da Europa e 12º melhor do Mundo), permitindo ao país atingir boas posições em diversos índices de saúde (Wikipédia, 2019, p. 1).

“Portugal foi identificado como um centro de competências nas atividades ligadas à saúde, com o potencial de se tornar num polo de excelência de vocação internacional”. (Wikipédia, 2019, p. 2).

3 O PROBLEMA

A medida que a clínica ia desenvolvendo as suas atividades, com o tempo surgiram novos desafios que necessitavam de soluções inovadoras no sentido de criação das bases para a sua sustentabilidade financeira. O método ABP (Peixoto et. al., 2006), método de aprendizagem baseado em problemas, foi a metodologia usada para a resolução do problema formulado. Vai-se enumerar neste ponto os diferentes passos

que foram sendo dados e que permitiram chegar à Questão: A) Reconhecer assuntos em potencial: sinto que a empresa tem falta de gerar outros rendimentos; tenho que deixar de ser a única fonte geradora de rendimentos da empresa; a empresa está com falta de se organizar melhor; a gestão de stocks tem sido negligenciada; não tem havido tempo para vermos potenciais parceiros estratégicos; a clínica precisa de ser auto sustentável; a clínica possivelmente precisava de um gestor. B) Levantar conexões e definir o espaço do problema: a matriz de conexões vai conduzir-nos ao espaço do problema:

Tabela 1 - Matriz de conexões

	R	O	G.S	PE	S	G.C	Total
Rendimentos - R		X		X	X		3
Organização - O	X		X	X	X	X	5
Gestão de stocks - G.S		X				X	2
Parceiros estratégicos - P.E	X	X			X		3
Sustentabilidade - S	X	X		X			3
Gestor de clínica - G.C		X	X				2
Total	3	5	2	3	3	2	18

Como se pode ver, da matriz de conexões resultou um espaço do problema principal (Organização) e três espaços secundários (Rendimentos, Parcerias Estratégicas, Sustentabilidade). Desses espaços foram escolhidos os espaços organização e rendimentos, por serem os que melhor traduzem o problema em estudo. C) Formular perguntas específicas - Espaço do problema Organização: quais os objetivos da organização; que fatores podem contribuir para a consolidação da organização; quais as atividades que podem ser melhoradas. Espaço do problema Rendimentos: como é realizado o controlo financeiro; qual a proposta de valor para os clientes; que medidas tomar para a sustentabilidade da empresa. D) Definir e especificar o foco - Espaço do Problema Organização: Foco 1 – consolidação da organização; Foco 2 – tarefas e responsabilidades devidamente identificadas, definidas e atribuídas; Foco 3 – planeamento estratégico das atividades. Espaço do Problema Rendimentos: Foco 1 – controlo financeiro; Foco 2 – qual a proposta de valor que a empresa tem para os clientes; Foco 3 – quais as vantagens competitivas da empresa. Estes focos deram origem às seguintes questões relevantes: que habilidades e competências devem ser desenvolvidas dentro da organização? Qual o modelo de planeamento estratégico a utilizar que dá uma melhor resposta às necessidades da empresa? Que medidas devem ser tomadas para aumentar os rendimentos da organização visando a sua sustentabilidade financeira? De entre estas foi escolhida a seguinte Questão: "que medidas implementar na Pilares de Saúde de forma a aumentar os seus rendimentos e ter sustentabilidade financeira?" A

mesma foi escolhida porque inclui no seu seio todas as restantes questões inventariadas. A problemática da sustentabilidade financeira foi o motor que impulsionou o desenho das grandes medidas que deveriam ser tomadas de forma a aumentar os rendimentos da empresa. A empresa percebeu quais os desafios que tinha pela frente em termos de organização e planeamento estratégico das suas atividades, que impactavam o seu crescimento e desenvolvimento a curto e médio prazo, e que tinham de ser ultrapassados.

4 CONCEITOS E MODELOS

Começa-se por lembrar aqui qual foi a solução concreta e definitiva que se teve de escolher para a questão que estava sendo escrutinada: “O aumento do volume de vendas da empresa em 20% ano, durante os próximos três anos, através de um planeamento estratégico que tenha em conta as diversas perspetivas da empresa”. Várias teorias, modelos e conceitos foram utilizados neste trabalho, e que tiveram um papel fundamental no diagnóstico do ambiente interno e externo em que a empresa operava, e no seu planeamento estratégico, contribuindo desta forma para a resolução dos problemas inventariados. Em relação a análise da empresa foram utilizadas a cadeia de valor de Michel Porter, a análise swot qualitativa e quantitativa, que permitiram obter um conhecimento melhor da empresa ao nível das suas atividades, as suas forças e fraquezas. Ao nível do setor efetuou-se uma análise swot do setor privado da saúde, uma análise pestales e swot do setor da saúde em geral em Portugal, permitindo-nos ter um conhecimento abrangente das oportunidades e ameaças existentes no setor. Quanto a organização da empresa várias teorias e conceitos foram passados em revista, nomeadamente a teoria geral da administração de Idalberto Chiavenato, que permitiram dotar a empresa de alguns instrumentos para a resolução de vários problemas existentes ao nível da organização. O modelo do balanced scorecard de Kaplan & Norton, foi aquele que foi utilizado para efeitos do planeamento estratégico da empresa, tendo sido determinante para se perspetivar o futuro da empresa. Por fim a metodologia ABP (Peixoto et. al., 2006) deu uma das contribuições mais importantes a este trabalho, na medida em que forneceu as bases teóricas e práticas para a sua elaboração. Com este método aprendeu-se a localizar e gerir informação, desenvolver respostas razoáveis às questões, providenciar suporte às conclusões e trabalhar competências ao nível da tomada de decisão.

5 A RESOLUÇÃO

Como foi dito anteriormente uma vez diagnosticado o problema, o passo seguinte passava por encontrar os caminhos que conduzissem efetivamente à sua resolução. Vai-se

começar por lembrar aqui o ponto de partida para a resolução do caso e que se consubstanciou na seguinte questão: “Que medidas implementar na Pilares da Saúde de forma a aumentar os seus rendimentos e ter sustentabilidade financeira?” Para se responder a esta questão o processo de resolução passou numa primeira fase pela recolha de informações ao nível da empresa, do setor e da concorrência, que permitisse ter um quadro o mais completo possível do ambiente interno e externo em que a empresa operava. Para este efeito as ferramentas utilizadas como a análise swot e pestales, e a cadeia de valor de Porter, foram determinantes para se obter esse conhecimento. De seguida passou-se a análise das demonstrações financeiras e dos indicadores económicos e financeiros, dados essenciais para perceber até que ponto as suas atividades eram condicionadas por esses fatores. Foi feita depois uma abordagem aos recursos humanos da empresa, para se auferir do seu grau de engajamento, suas motivações, grau de satisfação e o que esperavam da empresa. Finalmente passou-se a analisar as áreas que foram consideradas críticas para o bom desempenho da empresa, que são a Pré Consulta, Consultas e Tratamentos, Pós Consulta e Formação. Ao nível da Pré Consulta, que é a área do primeiro contato do cliente com a clínica, algumas fragilidades foram encontradas ao nível da organização, e no atendimento dos utentes. Era necessário fazer a equipa funcionar como um todo coerente, atribuindo-se tarefas e responsabilidades bem definidas e que fossem assumidas por toda a equipa. Era preciso ainda criar-se instrumentos de apoio a gestão na forma de relatórios e outros documentos que servissem de suporte as decisões a serem tomadas nas mais variadas matérias. Fazia-se sentir ainda a implementação de uma política de comunicação que fosse entendida e aplicada em toda a organização. A área das Consultas e Tratamentos que é onde os utentes são atendidos para efeitos de prestação dos serviços solicitados, era a parte que necessitava de um cuidado especial. Isto porque a faturação da mesma dependia em grande parte da presença da sua sócia gerente e diretora clínica, e da existência a tempo inteiro de uma enfermeira que se ocupasse dos tratamentos. Em ambos os casos esta situação não estava ainda resolvida a contento da empresa. A sócia gerente prestava serviços em outros hospitais o que dificultava a sua prestação na clínica, com reflexos menos positivos em termos financeiros e organizacionais. Quanto ao Pós Consulta que é fase que se segue às consultas e onde o utente vai dar sequência a todas as recomendações e prescrições feitas pelo médico, foram detetadas fragilidades ao nível do marketing de relacionamento, que necessitava de ser reforçado, no sentido da fidelização dos seus clientes e reforço da imagem da empresa. “E não existe nada mais importante e essencial do que o relacionamento que você constrói com os seus pacientes”. (Trotta, 2016, p.1). Por fim ao nível da Formação, outras das áreas que a empresa queria atuar de forma mais intensa, detetaram-se carências não só em termos financeiros para se investir nesse

campo, como de falta de tempo da sócia gerente para se envolver mais nesse projeto. Estes dois factos condicionaram o desenvolvimento das atividades da empresa nessa área. A aposta na formação online dependia da efetivação de alguns investimentos que a empresa não dispunha nesse momento. Das conclusões e constatações feitas em cima a resposta à questão levantada consistiu no seguinte: “O aumento do volume de vendas da empresa em 20% ano, durante os próximos três anos, através de um planeamento estratégico que tenha em conta as diversas perspetivas da empresa”. Analisadas as atividades e respetivos pontos críticos, chegou-se ao processo de resolução, que envolve duas componentes: 1) o aumento do volume de vendas que passava pela combinação das várias alternativas apresentadas de uma forma integrada, nomeadamente na profissionalização faseada da sócia gerente, contratação de uma enfermeira a tempo inteiro, (re)organização da empresa em termos de pessoal, atribuições e competências, atualização dos preços das consultas e tratamentos praticados, continuar a aposta na formação, melhorar o marketing de relacionamento; 2) fazer o planeamento estratégico das atividades da empresa de modo a dotar a clínica deste importante instrumento de gestão. A profissionalização faseada da sócia gerente era uma aposta que tinha que ser feita, porque para funcionar sem sobressaltos a empresa necessitava de uma maior presença da mesma na clínica. Este facto iria induzir melhorias no funcionamento da organização, com reflexos positivos a nível da faturação e sustentabilidade. Sendo que grande parte da faturação da clínica dizia respeito a sua prestação na empresa, significava que era um recurso valioso que a empresa tinha a sua disposição e que devia ser aproveitado na sua plenitude, sendo por outro lado também um dos fatores de diferenciação da clínica, a par dos preços praticados e dos serviços prestados. Os ganhos diretos com esta medida são na ordem dos 4.500 euros, que foi o que a clínica passou a usufruir em termos de horas de presença, com a desvinculação dos hospitais aonde a sócia gerente prestava serviços. A contratação de uma enfermeira a tempo inteiro era também um imperativo, na mediada em que a situação que se vivia era um fator de alguma instabilidade na clínica, que dificultava a programação dos tratamentos dos utentes, o que se refletia também nas suas receitas. Era decisivamente um ponto importante a ter em conta em termos de recursos humanos da empresa. Note-se que a empresa definiu como linhas estratégicas continuar a prestar um serviço de qualidade e diferenciado de forma a dar uma resposta terapêutica adequada e eficaz aos seus clientes. O custo desta medida é de 1.300 euros mês, que foi o que se passou a pagar a enfermeira contratada a tempo inteiro. (Re)organizar a empresa em termos de pessoal, atribuições e competências, iria permitir uma maior autonomia e assunção de responsabilidade por parte dos trabalhadores, com reflexos positivos no funcionamento da organização. A empresa tem uma estrutura reduzida que está de acordo

com o grau de desenvolvimento da mesma. Sendo uma microempresa há que se aproveitar todas as potencialidades do seu pessoal, no sentido de se evitar contratações desnecessárias e ter o pessoal estritamente necessário ao seu bom funcionamento. A reestruturação feita ao nível do front office teve esse objetivo. A poupança neste campo foi de 650 euros, que se ficou a dever a transferência de uma funcionária do front office, para a área de suporte, em vez de se contratar mais uma pessoa. Quanto a atualização dos preços das consultas e tratamentos insere-se no quadro da sua sustentabilidade, que passa pelo alinhamento dos seus preços com os dos concorrentes mais diretos, na medida em que os preços atuais que a empresa pratica são bastante inferiores aos praticados pelos seus principais concorrentes. Isto aliado aos descontos que são feitos aos clientes tem um impacto negativo ao nível das suas receitas. A implementação desta medida foi acompanhada com a introdução de pacotes de tratamentos a escolha dos clientes, na base do valor percebido pelos mesmos. Estas medidas combinadas trouxeram ganhos para a empresa na ordem dos 12.000 a 20.000 euros nos três primeiros meses da sua implementação. A aposta continuada na formação pode ser uma via para o futuro, pese o fato de ser a área que menos tem contribuído para os resultados da clínica, o que tem a ver com a falta de um projeto estruturado que indique claramente os caminhos que se tem de seguir para transformar o mesmo num bom negócio. A aposta na formação online está dependente de investimentos cujo capital a empresa não dispõe neste momento, nomeadamente na aquisição de uma plataforma de venda online, automatizada, com vista a adequar-se as exigências que este tipo de atividade requer. A construção de relacionamentos de longo prazo tem sido uma aposta da clínica, todavia nem sempre executada de forma continuada, pelo que foi necessário dotar o pessoal de instruções concretas sobre esta matéria que faz parte do Pós Consulta, visando melhorias neste sentido. Para concretizar todos os objetivos que foram definidos, foi necessário o recurso ao planeamento estratégico das suas atividades com base na metodologia do balanced scorecard de Kaplan & Norton. Neste caso o planeamento teve como finalidade programar as atividades da empresa de modo a alcançar os objetivos previamente definidos. Estes objetivos por seu lado têm de estar em consonância com a estratégia que a empresa selecionou, para viabilizar a sua concretização. Esta medida tendo sido levada a efeito pela equipa de trabalho, não teve custos para a empresa.

6 AS MEDIDAS DE IMPLEMENTAÇÃO

Uma vez delineados os caminhos a seguir e explanado o processo de resolução, há que se pôr na prática um plano de ação que tenha como objetivo impulsar a

implementação das medidas preconizadas. Esta parte tem por finalidade mostrar de que forma a Resolução foi assim posta em prática. No plano da ação começou-se por analisar quais os pontos críticos da resolução e os grandes eixos da implementação a serem revistos e melhorados. Os pontos críticos da implementação consistiam no seguinte: a disponibilidade de tempo por parte da sócia gerente a ser afeta ao projeto; a necessidade de contratação de uma enfermeira a tempo inteiro; o engajamento dos colaboradores na implementação das medidas preconizadas. Quanto aos grandes eixos de implementação estas consistiram nas áreas da Pré Consulta, Consultas e Tratamentos, Pós Consulta, Formação e Atividades de Suporte. As medidas implementadas abrangeram praticamente todas as áreas da empresa, com particular destaque para as seguintes: Pré Consulta - reestruturação da equipe no front office, com o intuito de melhorar a comunicação com os clientes e robustecer a imagem da clínica. Ganhos na ordem dos 650 Euros mês; elaboração e implementação de um manual de competências e tarefas das assistentes administrativas, com a finalidade de dar mais autonomia as pessoas, a melhoria dos processos, e o aumento da eficácia e eficiência dos serviços. Sem custos para a empresa, tendo sido elaborado pela equipa de trabalho. Consultas e Tratamentos: contratação de uma enfermeira a tempo inteiro com o objetivo de estabilizar o quadro do pessoal, conseguir-se uma melhor planificação dos tratamentos a serem feitos e aumentar-se as receitas - custos na ordem de 1.300 euros mês; atualização dos preços das consultas e tratamentos, como forma de aumentar-se por essa via o volume de vendas. Essa atualização foi acompanhada pela introdução ao mesmo tempo de vários pacotes de tratamentos, que podiam ser escolhidos pelos clientes, criando-se desta forma valor para o cliente e para a empresa. Aumento da faturação na ordem de 12.000 a 20.000 euros, nos três primeiros meses da sua implementação, com referência a fevereiro 2019. Atualização da política de descontos da empresa. Tendo em conta os muitos descontos que a empresa fazia, foi necessário racionalizar esta medida, para os casos que se revelassem estritamente necessários. Estimativa de ganhos na ordem de 1.500 euros mês. Profissionalização a tempo inteiro por fases da sócia gerente, o que tem permitido aumentar-se o número de consultas efetuadas, para além de outras atividades que se refletem no melhor funcionamento da clínica. Ganhos diretos na ordem de 4.500 euros mês. Pós consulta: Reforço do marketing pós consulta, elaborando-se diretivas concretas neste sentido a serem seguidas pelas assistentes administrativas, visando a fidelização dos clientes. Sem custos para a empresa, elaborado em conjunto pela equipa de trabalho e a sócia gerente da empresa. Elaboração e introdução de um modelo de relatório de acompanhamento dos utentes, que permitisse seguir a sua trajetória na clínica. Elaborado pela equipa de trabalho, portanto sem custos para a empresa. Formação: manter a aposta

na prestação de serviços a terceiros que venham a necessitar do know how da clínica em matéria de formação como já aconteceu no passado. Suporte: melhoraria dos documentos de prestação de contas transformando-os em verdadeiros instrumentos de gestão e de informação financeira. Sem custos para a empresa. Elaborado e implementado pela equipa de trabalho. Promoção de uma reunião mensal entre a sócia gerente e os colaboradores com o objetivo de se obter o feedback dos mesmos sobre a situação da empresa, e melhorar o clima organizacional. Introdução de um novo modelo de gestão estratégica através da metodologia do Balanced Scorecard, que se veio a revelar de grande importância para a vida da empresa. Sem custos para a empresa, elaborado e implementado pela equipa de trabalho. Implementação da elaboração de relatórios mensais de atividades, como forma de por essa via a sócia gerente ter informação fidedigna, da situação financeira da clínica e do seu funcionamento em traços gerais, permitindo-a tomar ações corretivas lá aonde se mostrar necessário. Elaborado e implementado pela equipa de trabalho, sem custos para a empresa. O processo de implementação vem decorrendo de forma normal com ganhos substanciais para a empresa a todos os níveis.

7 OS RESULTADOS

Tendo em conta tudo o que já foi feito pode-se afirmar neste momento que praticamente todas as medidas delineadas foram implementadas. Os resultados apresentam-se bastante animadores devido aos ganhos já obtidos. Muito trabalho foi feito em matéria de organização e planeamento, tendo esses esforços se traduzido no aumento substancial do volume de negócios da empresa. A implementação das medidas decorreu num clima normal, e continua nessa trajetória, sendo necessário alguma flexibilidade para acomodar imprevistos que sempre ocorrem. Deste modo já se conseguiu neste momento a profissionalização integral da sócia gerente, o que não acontecia antes, a contratação de uma enfermeira a tempo inteiro para a clínica, o reforço do marketing pós consulta que era uma grande preocupação pelo impacto que tinha ao nível da retenção de clientes, e a melhoria do ambiente organizacional. Estas eram as grandes preocupações que existiam a nível da organização. A implementação destas medidas traduziu-se em termos de resultados no aumento do número das consultas e tratamentos efetuados, no aumento da faturação da clínica decorrente desse aumento das consultas e tratamentos. Por fim no aumento do volume de vendas, impulsionado pelo aumento dos preços, pelo aumento das consultas e dos tratamentos, bem como pela introdução de pacotes de tratamentos com descontos, que foi posto a disposição dos clientes. A metodologia aplicada foi o do planeamento estratégico da empresa na medida em que “as empresas que praticam o

planeamento estratégico tendem a ter um melhor desempenho do que aquelas que não o fazem”. (Harrison, 2005, p. 26). Os quadros que a seguir se apresentam elucidam de forma clara os resultados obtidos até agora:

Tabela 2 - Evolução do número de consultas e tratamentos, e da faturação

Semestre	Nº. de Consultas e Tratamentos	Faturação das Consultas e Tratamentos
2º Semestre 2017	348	19.624,18 €
1º Semestre 2018	420	59.064,86 €
2º Semestre 2018	678	86.071,69 €

Tabela 3 - Evolução das vendas e prestação de serviços

Anos	Vendas e prestação de serviços	Δ
2016	50.137,13 €	-----
2017	72.788,73 €	45,18%
2018	208.403,26 €	168,31%

O ano de 2016 foi o da criação da clínica e de apoio a algumas atividades da sócia gerente. A abertura da clínica ao público aconteceu no 2º semestre de 2017. Os resultados obtidos em 2018 indicam que a empresa caminha rumo a sua estabilidade financeira. No curto e no médio prazo espera-se a melhoria contínua dos serviços, o aumento sustentado do volume de vendas, a sustentabilidade da organização, e a estabilidade da empresa.

8 AVANÇO DO CONHECIMENTO

Em se tratando de um trabalho de investigação aplicada vai-se agora analisar como decorreu a aplicação dos conceitos e modelos mais importantes que sustentam a Resolução do Caso. O modelo da cadeia de valor de Porter permitiu identificar e analisar as áreas de atividades críticas da empresa, possibilitando encontrar-se soluções para os problemas detetados, tendo-se mostrado um instrumento útil de gestão de empresas. Conseguiu-se desta forma ver quais as atividades que agregavam mais valor para a empresa e tomar as melhores decisões no sentido de se aproveitar essas potencialidades. É um modelo que se ajustou perfeitamente ao problema em estudo. As teorias de Administração de Idalberto Chiavenato deram um grande contributo para a organização da empresa, nomeadamente no que tange aos processos e procedimentos a utilizar, tarefas, responsabilidades, atribuições e estruturação, confirmando a sua validade e aplicabilidade nas organizações. O modelo do balanced scorecard foi o instrumento utilizado no planeamento estratégico da empresa, fixando metas e objetivos a serem atingidos, permitindo o aumento da faturação e do volume de negócios da empresa. É um

modelo que se revelou de grande utilidade, de boa aplicabilidade, e com bons resultados. A utilização do modelo pestal serviu para fazer um balanceamento das oportunidades e ameaças existentes no setor, tendo sido um guia útil no planeamento das atividades da empresa. Globalmente pode-se dizer que os resultados superaram as expectativas, tendo os modelos correspondido ao que se esperava dos mesmos. Por fim foi necessário construir um quadro teórico próprio que enquadrasse a problemática da sustentabilidade económica financeira da empresa, que se denominou de “Os Pilares da Sustentabilidade”, e que serviu de pano de fundo ao trabalho que se levou a efeito, sendo esta a principal contribuição em termos de construção de conhecimento.

9 IMPLICAÇÕES NA GESTÃO EMPRESARIAL

A Pilares da Saúde não teve na sua gênese um plano de negócios a sustentar a sua criação e tão pouco tinha planos elaborados que suportassem as suas atividades rotineiras. Com a elaboração deste trabalho a empresa ficou dotada de instrumentos de gestão que lhe permitiram fazer o acompanhamento das suas atividades, em termos de organização e planeamento estratégico, e alavancar os seus resultados rumo a tão almejada sustentabilidade. Foram passos muito importantes e espera-se que continuem a ter efeitos positivos muito para além do período deste trabalho. Para os diferentes agentes económicos as conclusões a extrair passam pela constatação de que a sustentabilidade económica financeira de uma organização se insere no quadro de uma metodologia de ação, como a que foi utilizada neste trabalho, cuja aplicabilidade pode conduzir qualquer empresa a atingir este objetivo maior e desejável.

10 LIMITAÇÕES E INVESTIGAÇÃO FUTURA

A principal limitação que se encontrou na elaboração deste trabalho foi a distância em relação ao objeto de estudo. Esta realidade dificultou em alguns momentos a obtenção de elementos para efeitos de análise, e atrasou de certo modo a implementação de algumas medidas. Estas limitações foram ultrapassadas através do recurso às novas tecnologias, que permitiram o contacto com a empresa praticamente todas as semanas, superando-se dessa forma os obstáculos encontrados pelo caminho. Outro recurso utilizado foram as visitas in loco a empresa, que permitiram o contacto mais pessoal com todos os intervenientes nesse processo. Durante os trabalhos verificou-se a necessidade de se aprofundar a problemática da nova geração e a influência da educação na saúde, em contrapartida a antiga geração (maioria dos clientes atuais da Pilares da Saúde). É importante que se aprofunde este tema, de forma a aferir-se do papel da educação em termos de saúde em ambas as gerações,

e ver como este conhecimento pode contribuir para o delineamento de uma estratégia de marketing da empresa na atração de novos clientes.

REFERÊNCIAS

FERNANDES, Miriane de Almeida. **Sustentabilidade financeira**: proposta de indicador de sustentabilidade financeira aplicável às micro e pequenas empresas. Dissertação (Mestrado em Administração). Faculdade Campo Limpo Paulista – FACCAMP, São Paulo, 2011. Disponível em: <www.faccamp.br/new/arq/pdf/mestrado/Documentos/producao.../dissertacao.pdf> Acesso em: 15 maio 2019.

HARRISON, Jeffrey. **Administração estratégica de recursos e relacionamentos**. Tradução Luciana de Oliveira da Rocha. Porto Alegre. Bookman, 2005.

SEBRAE. **Sustentabilidade econômica**: Como sua empresa pode ser mais lucrativa com a sustentabilidade. Cuiabá, MT: Sebrae, 2017. Edição IABS – Instituto Brasileiro de Desenvolvimento e Sustentabilidade. Disponível em: <http://sustentabilidade.sebrae.com.br/Sustentabilidade/Para%20sua%20empresa/Publica%C3%A7%C3%B5es/6-Sustentabilidade-Economica_MIOLO-final.pdf>. Acesso em: 15 maio 2019.

SUAPESQUISA. **Sustentabilidade empresarial**. [s.d.]. Disponível em: <www.suapesquisa.com> Acesso em: 08 maio 2019.

TEIXEIRA, Júlio César. **Sustentabilidade**: O que é, tipos, importância e benefícios - Blog FIA. 28 Nov. 2018. Disponível em: <<https://fia.com.br/blog/sustentabilidade>> Acesso em: 15 maio 2019.

TROTTA, Raphael. **Marketing de relacionamento – boas práticas para o seu consultório**. Blog do iMedicina. 28 set. 2016. Disponível em: <www.blog.imedicina.com.br/artigo-pe-37-marketing-de-relacionamento-do-consultorio-fundo-mk/> Acesso em: 02 mar. 2018.

WIKIPÉDIA, **Saúde em Portugal**. 21 Maio 2019. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/saude_em_portugal> Acesso em: 26 jun. 2019.

WIKIPÉDIA. **Sustentabilidade**. 15 Ago. 2018. Disponível em: <<https://pt.wikipedia.org/wiki/Sustentabilidade>> Acesso em: 08 maio 2019.

WIKIPÉDIA. **Sustentabilidade econômica**. 18 Jun. 2017. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Sustentabilidade_economica> Acesso em: 08 maio 2019.

CAPÍTULO 16

RETRATOS DO MUNDO CORPORATIVO: TECENDO REFLEXÕES A PARTIR DA ANÁLISE DE FILMES

Data de submissão: 24/06/2021

Data de aceite: 09/07/2021

Felipe Gouvêa Pena

Doutorando em Administração pela
Pontifícia Universidade Católica de
Minas Gerais
Professor dos Cursos de Gestão do
Centro Universitário Una
Belo Horizonte - MG
<http://lattes.cnpq.br/3335171168447854>

Juliana Oliveira Braga

Mestre em Administração pela
Faculdade de Pedro Leopoldo
Professora dos Cursos de
Gestão Presencial e em EAD
Direito e Psicologia do
Centro Universitário Newton Paiva
Belo Horizonte - MG
<http://lattes.cnpq.br/8500221434474231>

Miriam de Fátima Moreira Felício Braga

Mestre em Novas Tecnologias da
Informação e da Comunicação pela
Universidad Nacional de
Educación a Distancia
Professora Aposentada e
Consultora Organizacional
<http://lattes.cnpq.br/2737274236055375>

RESUMO: Cientes da necessidade de uma constante atualização dos profissionais corporativos na contemporaneidade, este texto tem como objetivo contextualizar três questões significativas para a discussão organizacional: o imperativo da tecnologia, os dilemas de carreira e a diversidade. Para tanto, estabeleceu-se a proposta de um diálogo teórico-prático à luz da análise de três filmes: Amor sem Escalas; O Diabo veste Prada; e Um Senhor Estagiário. A metodologia ativa foi orientada como suporte didático, para estabelecer a análise sugerida.

PALAVRAS-CHAVE: Imperativo tecnológico. Carreira. Diversidade. Metodologias ativas.

PORTRAITS OF THE CORPORATE WORLD: PROMOTING REFLECTION BASED ON FILM ANALYSIS

ABSTRACT: Recognizing the need for constant updating for contemporary professionals in organizations, this text aims to put three relevant issues into context for organizational discussion: the technological imperative, career dilemmas and diversity. Therefore, the proposal for a theoretical and practical dialogue was established based on the analysis of three films: Up in the Air; The Devil wears Prada; and The Intern. The active methodology was used as a didactic support for the analysis proposed here.

KEYWORDS: Technological imperative. Career. Diversity. Active methodologies.

1 INTRODUÇÃO

O mundo contemporâneo exige de forma intensa um repensar constante no desenvolvimento profissional. Assim, a aquisição de novos conhecimentos, para os profissionais inseridos nas organizações atuais, sempre será o diferencial para se atingir os objetivos esperados e os comportamentos e atuações almejados. Nesse sentido, o estudo proposto está voltado para três pilares diferenciadores, que envolvem aspectos da relação entre teoria e prática, de forma a propiciar a reordenação para a busca de novos conhecimentos, procedimentos e estratégias gerenciais em ambientes organizacionais. O primeiro pilar refere-se ao imperativo da tecnologia na contemporaneidade e visa apresentar ações das organizações diante de contextos mais dinâmicos em que os efeitos tecnológicos podem criar uma orientação mais estratégica. Em consonância, apresentam-se os dilemas de carreira como segundo eixo de análise. Tais questões estão amparadas pelo trabalho associado ao aprimoramento das potencialidades, à capacidade e ao modo de ser das pessoas, além do contínuo estímulo à excelência e às escolhas profissionais mais equilibradas com as demais esferas da vida. Por fim, delinea-se uma discussão sobre a presença da diversidade nas organizações contemporâneas. Entre várias possibilidades, quando se relaciona o tema às questões geracionais, apresenta-se a inclusão dos diferentes indivíduos, quer seja pela idade ou experiência profissional e de vida presentes nas estruturas organizacionais, formatando a necessidade de adaptação a essa realidade.

As diversas situações em que se propõe estudar temáticas atuais podem direcionar múltiplas formas de práticas de estudo, entre elas a utilização de filmes que caracterizam a máxima: “a arte imita a vida, e a vida imita a arte”. Para isso, soma-se a adoção de metodologias ativas, que visa proporcionar uma profunda reflexão dos profissionais na atualidade, instigando seu protagonismo e iniciativa, além de estimular uma maior participação na argumentação, como forma de diálogo com os problemas reais (CAMARGO; DAROS, 2018). As histórias apresentadas em cada película simulam e propõem formas do agir profissional permeando essas realidades organizacionais e aguçando percepções da viabilidade de mudanças na atuação administrativa e gerencial.

Considerando, portanto, a necessidade de promover reflexões do cotidiano das estruturas e do universo organizacional e, também, do desenvolvimento dos profissionais contemporâneos, utilizou-se de temas que caracterizam cada filme, interligando-os com as estratégias metodológicas para fomentar o aprendizado ativo, além de propor um diálogo com a literatura de cada tópico. Essa estruturação visa estabelecer relações entre o que se aprende no plano intelectual com as situações reais, experimentais e

profissionais, no sentido de promover uma aprendizagem significativa que repercute tanto nas pessoas quanto nas organizações.

Nesses termos, o presente capítulo foi organizado em um bloco para cada filme. Primeiramente, é feita uma breve contextualização da obra. Em seguida, é traçado um conciso panorama da literatura em questão. E, por fim, é apresentado o tópico “mão na massa”, servindo como orientador da discussão a partir do uso de uma metodologia ativa. Cabe dizer que o presente texto foi pensado como instrumento de problematização de três temáticas, que, na contemporaneidade, sinalizam aspectos relevantes para o desenvolvimento profissional, devendo ser visto como uma espécie de possibilidade didática. Espera-se que o texto contribua para a ampliação da discussão, seja para os facilitadores que poderão tomá-lo como linha mestra em processos de treinamento seja para os indivíduos impactados pela aplicação.

2 O IMPERATIVO DA TECNOLOGIA

2.1 O FILME “AMOR SEM ESCALAS”

O filme “Amor sem Escalas” aborda o cotidiano do consultor Ryan Bingham, interpretado por George Clooney, que tem como função fazer a demissão de funcionários em empresas que precisam reduzir seus quadros, mas não querem atuar no processo de desligamento. Ele chega sem avisar, e, em uma sala reservada, as pessoas são chamadas e dispensadas, apesar das reações de surpresa, dor e desespero. Ryan utiliza um discurso com respostas prontas e ensaiadas, o que lhe dá certa sensação de segurança. O personagem é um viajante que carrega consigo apenas um terno e uma maleta, os quais demonstram um comportamento desapegado, sem vínculos.

Ryan adora o que faz, e tudo ocorre como o esperado, até que seu chefe contrata uma nova funcionária. A contratada Nathalie Keener (Anna Kendrick) chega, trazendo novas perspectivas para o processo de trabalho. Ela é totalmente a favor do uso de novas tecnologias, como o emprego de videoconferências para realização do processo de demissão. Já Ryan adota, como crença e conduta, a tentativa de tornar a técnica de desligamento das pessoas a mais pessoal e humanizada possível, pois, em sua concepção, essa forma de agir busca levar o demissionário, apesar de uma dose de ironia pela dura realidade da perda do emprego, a entender que pode tirar proveito daquele momento triste para mudar sua vida e recomeçar.

Nathalie, portanto, ao propor a inovação tecnológica para o processo de trabalho de demissão de pessoas, que é realizado pela consultoria, defende que a proposta

1 Ficha Técnica | Título: Amor sem Escalas / Ano: 2009 / Direção: Jason Reitman / Roteiro: Jason Reitman e Sheldon Turner / Elenco principal: George Clooney, Vera Farmiga, Anna Kendrick, Jason Bateman, Danny McBride e Chris Lowell (ADOROCINEMA.COM).

metodológica a ser adotada evitará o contato pessoal com o demitido e reduzirá as necessárias despesas operacionais de viagens e outras decorrentes, além de manter os executivos na empresa durante todo o tempo. A missão de Ryan é a de tentar convencer Nathalie sobre a inadequação dessa mudança de método. No entanto a experiência pode provocar transformações decisivas na vida dos personagens tanto no âmbito pessoal quanto no profissional.

2.2 DIÁLOGOS COM A LITERATURA

A mudança sempre foi vista como algo imperativo pelas sociedades, tendo em vista as diversas alterações a que elas estiveram expostas ao longo do tempo. Uma das mudanças mais impactantes e significativas na vida do homem é a tecnologia. A inserção do debate tecnológico mudou a estrutura global de produção e consumo, trazendo novos eixos de regulamentação e um considerável aumento da competitividade. Destarte, os atores organizacionais foram percebendo que precisariam lidar com as eminentes mudanças causadas pela tecnologia nas relações de trabalho, bem como necessitariam equilibrar os entendimentos internos sobre ela de modo a evitar resistências (TRINDADE; ALBUQUERQUE, 2020; RADONS et al., 2020).

Quando articulado inadequadamente, o posicionamento organizacional em prol da tecnologia pode causar medo e angústia no quadro de funcionários. A mudança tecnológica deve ser encarada como uma oportunidade de desenvolvimento, capaz de modelar novas condições de trabalho. Dessa forma, é preciso criar uma sensibilização interna sobre seus usos e vantagens. A resistência à mudança tende a estar atrelada a uma comunicação ineficaz, muitas vezes alinhada a uma tendência psicológica de crítica. A mudança de ordem tecnológica deve contar com a cooperação dos membros, sendo, então, aconselhada a apresentação de suas prováveis potencialidades (TRINDADE; ALBUQUERQUE, 2020; RADONS et al., 2020).

2.3 MÃO NA MASSA

A metodologia orientada para estudo do filme, em tela, tem como objetivo gerar uma lista de ideias ou sugestões para a análise/resolução de um tema específico proposto pelo professor. Os alunos trabalharão em pequenos grupos, de forma a possibilitar o desenvolvimento das competências para o trabalho em equipe, para a reflexão e para a avaliação de informações em prol da tomada de decisão.

Para tanto, apresenta-se a seguinte sequência didática: I. Organizar os alunos em grupo de, no mínimo, três e, preferencialmente, no máximo, cinco alunos; II. Apresentar o filme no dia da aula ou orientar os alunos para que assistam a ele previamente; III. Após

a exibição do filme, cada grupo deve receber uma folha de *flip-chart* branca e um pincel de cor diferente. Este último pode ser substituído por *post-its* de cores diferentes, pois permitem maior organização na apresentação das ideias; IV. Nos grupos, dentro do tempo estipulado pelo professor, os alunos devem trabalhar a seguinte questão: diante da percepção do filme, qual o impacto do imperativo da tecnologia no desenvolvimento do trabalho nas organizações contemporâneas? Destinam-se 5 minutos para esta discussão. Os alunos devem escrever suas ideias no papel recebido e, após o tempo e o comando do professor, devem encaminhar este material para o grupo seguinte a sua direita; V. O outro grupo, ao receber a folha, deve ler as respostas do grupo anterior, discutir e analisar se eles concordam ou discordam com o que foi apresentado. Se concordarem, escrevem do lado CURTI. Se não, devem justificar a resposta do lado das ideias do outro grupo. A folha deve ir girando, e os grupos precisam estabelecer o mesmo processo até receber a sua folha original, com a análise de todos os outros grupos. O tempo sugerido é de cinco minutos, para cada rodada de análise nos grupos; VI. No final, o professor retoma a análise com toda a turma e promove um debate com os alunos das ideias apresentadas nos diferentes grupos, identificando aquelas que ficaram mais marcantes para os alunos, a partir da questão orientada; VII. Ainda, o professor orienta mais cinco minutos de reflexão de cada grupo diante da seguinte questão: ao pensar nos diferentes processos da área de Gestão de Pessoas e no desenvolvimento de uma cultura organizacional adaptativa e humanizada, quais estratégias esta área deve propor para os gestores organizacionais, de forma a contribuir com o desenvolvimento da organização? Sugerem-se 10 minutos para esta etapa; VIII. Cada grupo expõe suas ideias, e o professor estabelece uma avaliação da aprendizagem com toda a turma, indagando: o que mais impactou o grupo no desenvolvimento da atividade de hoje e o que você leva como aprendizado?

3 OS DILEMAS DE CARREIRA

3.1 O FILME “O DIABO VESTE PRADA”

A obra “O Diabo veste Prada²” conta a história de Andy Sachs (Anne Hathaway), uma jovem recém-formada e ainda sem definição de carreira, que é contratada para ser secretária de Miranda Priestly (Meryl Streep), editora-chefe da famosa revista Runaway. Na história, Andy teve um início de trabalho bastante tumultuado pelo temperamento de sua chefe Miranda, uma mulher forte e de grande sucesso no mundo da moda. Ela é exigente e faz a Andy pedidos muitas vezes sem relação alguma com a sua atividade

² Ficha Técnica | Título: O Diabo veste Prada / Ano: 2006 / Direção: David Frankel / Roteiro: Aline Brosh McKenna / Elenco principal: Meryl Streep, Anne Hathaway, Emily Blunt, Stanley Tucci, Simon Baker e Adrian Grenier / Produção: FOX 2000 Pictures – 20th Century Studios (ADOROCINEMA.COM).

profissional. Apesar disso, a jovem se desafia a cumprir todas as solicitações e vai dominando seu ambiente de trabalho.

Andy era uma profissional idealista, valorizava sua vida pessoal e não estava em busca de uma carreira direcionada à moda. Ela nunca se interessou pela área, inclusive pessoalmente, visto que não se preocupava com penteados, maquiagem ou roupas. Seu grande objetivo era ganhar experiência e ampliar seu *networking* a fim de encontrar um emprego de jornalista em uma revista tradicional.

Tanto Miranda quanto Andy são profissionais que se desafiam, criando um paralelo para as suas carreiras. De um lado, há uma líder que se apresenta como uma mulher poderosa no meio em que escolheu para atuar e que tem um temperamento difícil, mas que assume suas tarefas com obstinação e muita consciência. Para ela, não importam muito os meios para atingir os fins desejados. De outro lado, há a inexperiente Andy, que se transforma para ser a melhor, reafirmando crenças e padrões de conduta e se reinventando no dia a dia. O preço para a busca de seus objetivos pode ser bem alto.

3.2 DIÁLOGOS COM A LITERATURA

Ao longo do tempo, diferentes matrizes epistemológicas foram utilizadas para problematizar o termo carreira. Todavia, enfatiza-se o campo de estudos que observa as carreiras de modo contingencial, analisando as dinâmicas específicas de cada período e as implicações previstas nos campos pessoal e profissional. A compreensão dos dilemas de carreira deve levar em conta o emaranhado e complexo conjunto de forças que obrigam o indivíduo a refletir sobre suas escolhas. Destarte, para compreender as particularidades de cada decisão, é preciso observar não apenas os desdobramentos de cada ação, mas também os impactos dessas nas relações pessoais (BACELAR et al., 2021; FRAGA; ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2020).

Nesses termos, chega-se ao entendimento de que as carreiras devem ser vistas em uma perspectiva processual. Tal compreensão, além de lançar um olhar para as decisões tomadas ao longo da vida, sugere que se observe o conjunto de papéis que cada pessoa exerce cotidianamente. Como atores de um grande espetáculo, os sujeitos tendem a atuar conforme as demandas de cada cena, podendo adotar posturas individualistas e coletivistas em pequenos intervalos de tempo. Isso posto, é preciso considerar que essas condutas podem ser adotadas visando à sobrevivência, frente às inúmeras barreiras que podem se materializar ao longo das trajetórias profissionais (BACELAR et al., 2021; FRAGA; ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2020).

3.3 MÃO NA MASSA

A atividade proposta para a análise do filme em questão objetiva realizar uma discussão de ideias e temas, a partir do protagonismo individual ou coletivo do aluno. O estudante deve ser convidado a lançar ideias e temas, os quais são despertados na exibição do filme e incitam a discussão em grupo e com toda a turma, diante do tema carreira. Espera-se o desenvolvimento das seguintes competências: associação e desenvolvimento de ideias de forma individual e em equipe; troca de informações; análise e reflexões de ideias; trabalho em equipe ao aprender a comunicar ideias e tomar decisões.

Para tanto, apresenta-se a seguinte sequência didática: I. O professor deve apresentar o filme aos alunos ou solicitar que eles assistam a ele previamente; II. Solicitar que os alunos, individualmente, enumerem cinco ideias ou temas relacionados à carreira, os quais tenham sido destacados pelo filme, objetivando despertar o interesse para uma discussão (Duração: 5 minutos); III. Após tal etapa individual, o professor organiza a turma em grupos de até cinco participantes; IV. Como primeira atividade em grupo, o professor deve orientar para que cada integrante exponha as ideias pensadas para o seu grupo (Duração: 10 minutos); V. Depois, o grupo deve, em conjunto, escolher a ideia mais interessante apresentada por cada membro do grupo e construir um quadro com três colunas (participantes; ideias que o filme suscita; conclusões/desafios diante do desenvolvimento de sua carreira) e cinco linhas (apresentando as ideias escolhidas pelo grupo). No final, para fazer os registros na terceira coluna, o grupo deve fazer uma discussão diante de cada ideia, demonstrando os desafios que a ideia gera para o desenvolvimento da carreira (Duração: 40–50 minutos); VI. O grupo, após fazer as suas reflexões, deve escolher uma única ideia, que julgue ser mais relevante, para ser apresentada para toda a turma (Duração: 3 minutos); VII. O professor abre uma discussão com toda a turma, na qual cada grupo apresenta a ideia escolhida com as suas conclusões diante dos desafios para o desenvolvimento da carreira (Duração: 15 minutos); VIII. O professor encerra a aula, fazendo uma conclusão a partir do que foi identificado pelos alunos, diante da temática da carreira (Duração: 10 minutos).

Como sugestão de continuidade desta atividade, o professor pode propor que cada grupo faça uma pesquisa teórica, diante da ideia que foi escolhida para apresentar para a turma, e estabeleça um painel com uma exposição da literatura em uma próxima aula. Pode-se ainda estimular o desenvolvimento de um artigo científico/texto/vídeo, a partir da ideia que cada grupo apresentou para toda a sala. Observa-se que o tempo estipulado para a realização desta atividade tomou como base o desenvolvimento da atividade com os cinco grupos. Portanto, deve-se ajustar o tempo diante do número de alunos de cada turma a ser trabalhada.

4 A PRESENÇA DA DIVERSIDADE

4.1 O FILME “UM SENHOR ESTAGIÁRIO”

A obra “Um Senhor estagiário³” conta a história de uma jovem Jules Ostin, interpretada por Anne Hathaway, criadora de um e-commerce de roupas. O sucesso surpreendente do empreendimento é referendado pelos muitos empregos gerados em um curto período. Outra característica do negócio é a opção de Jules por manter um acesso quase pessoal com os seus clientes. Suas atitudes gerenciais geram problemas em sua vida, tanto pela sobrecarga de trabalho quanto pelos conflitos em sua vida familiar. Em meio a esses tumultos, a empresa decide participar de um programa para incentivo ao estágio de sêniores.

A partir daí, surge o ator Robert De Niro como o estagiário Ben Whitaker, um aposentado de 70 anos, viúvo e com um currículo invejável. Ben vê o estágio como um momento para se reinventar, bem como uma oportunidade de retornar ao mercado de trabalho, colocando à prova seus conhecimentos e experiências anteriores, aliados às novas necessidades de um mundo focado na internet e nas exigências de atualização voltadas para um ambiente mais tecnológico. Além disso, ele irá se reportar diretamente a Jules que passa por um momento de decisão entre continuar sozinha à frente da empresa ou entregá-la a investidores.

Jules é uma jovem gestora viciada em trabalho, mas com grande competência para superar desafios e obstáculos. Tais características, em contraponto aos conhecimentos, à experiência, firmeza e generosidade de um senhor aposentado, ressaltam as várias possibilidades de atuação e gestão participativa, destacando que as diferenças de idade ou gerações podem ser complementares. Ben se mostra fascinado pela determinação de Jules e a motiva e apoia em suas decisões, criando um contraponto ao exercer uma influência positiva e ao incentivá-la a olhar de frente para seus medos e sonhos, fazendo suas escolhas.

4.2 DIÁLOGOS COM A LITERATURA

Considerando que as organizações espelham as sociedades, pode-se dizer que a presença da diversidade nos quadros corporativos é algo urgente e basilar. Ela permite a ampliação dos horizontes e agrega novos eixos ao repertório organizacional. Na contemporaneidade, falar de diversidade é falar de inovação, responsabilidade corporativa, inclusão e sinergia. Ao levar em conta a relevância da convivência entre equipes diversas, as empresas se estimulam a criar políticas e práticas de equidade

³ Ficha Técnica | Título: Um Senhor Estagiário / Ano: 2015 / Direção: Nancy Meyers / Roteiro: Nancy Meyers / Elenco principal: Robert De Niro, Anne Hathaway, Rene Russo, Adam DeVine, Anders Holm e Linda Lavin / Produção: Waverly Films (ADOROCINEMA.COM).

cada vez mais responsivas e qualitativas. É preciso compreender que, ao adotar ações institucionais que tragam visibilidade e oportunidades a todos os seus membros, geram-se imediatamente novos insumos para a qualidade de vida no trabalho e ampliação da autoestima (SILVA et al., 2020; SILVA; HELAL, 2019).

De modo complementar, em um complexo e multifacetado mix de identidades, um dos tópicos que tem ganhado espaço nos debates especializados é a questão das gerações. Considerando o aumento da expectativa de vida e a importância da experiência, diversas organizações estão projetando suas culturas organizacionais para barrar o ageísmo e dar maiores oportunidades para as pessoas idosas. É papel dos gestores compreenderem a relevância desse grupo, reconhecendo que a inclusão tende a gerar maiores níveis de engajamento. Destarte, nota-se o atual desafio de ressignificar termos como “economicamente ativo”, proporcionando aos idosos novas oportunidades de apresentar seu valor profissional (SILVA et al., 2020; SILVA; HELAL, 2019).

4.3 MÃO NA MASSA

A prática proposta para a análise do filme orientado tem como objetivo estabelecer um diálogo com os autores que estudam o tema da diversidade. Por meio da leitura prévia de um ou mais textos sugeridos pelo professor, os alunos são desafiados a realizar uma discussão com a literatura, tendo como objeto de análise o filme em questão. Espera-se que o estudante possa expandir a sua compreensão da leitura efetivada, podendo, nas suas conclusões, concordar, discordar ou ampliar os aspectos tratados pelos autores lidos.

Esta atividade permite ser desenvolvida de forma individual, em dupla, em trio ou em pequenos grupos. Orienta-se o formato de grupos, pois possibilita a discussão e amplia a análise, principalmente diante do tema em estudo, a diversidade. Almeja-se o desenvolvimento das seguintes competências: leitura, análise e compreensão do texto; elaboração de sínteses.

Para tanto, apresenta-se a seguinte sequência didática: I. Na aula anterior à planejada para a análise do filme, o professor deverá fazer a indicação da leitura prévia de textos, que enfocam o tema da diversidade. Fazemos duas indicações bibliográficas, que evocam o tema e possibilitam a análise desta temática, mas o professor tem a liberdade de buscar outros textos da sua preferência (SILVA; HELAL, 2019; SILVA et al., 2020). Como forma de estimular este primeiro contato do aluno com o texto, o professor pode solicitar aos alunos que marquem as partes que mais chamaram a atenção, que despertaram interesse, que os surpreenderam; II. Apresentação do filme pelo professor ou solicitação para que os alunos assistam a ele; III. O professor deve apresentar um quadro com quatro

colunas (“ideias e questionamentos a que o filme nos remete sobre a diversidade”; “o que os textos dizem?”; “concordamos ou discordamos?”; “o que nós concluímos?”) e solicitar que os alunos o completem, tendo como suporte de análise a leitura prévia feita e o filme assistido. Na primeira coluna, o aluno deve fazer um *brainstorming* de ideias, questionamentos e dúvidas que o filme suscita para reflexão. Na segunda coluna, o estudante deve apresentar as ideias do autor, a partir das leituras feitas, que respondam ou possibilitem reflexões dos aspectos identificados na primeira coluna. O aluno deve preencher a terceira coluna, apresentando o seu pensamento de concordância ou não, fazendo uma reflexão diante do que foi apresentado na primeira e na segunda colunas. Na quarta, o estudante deve ser desafiado a apresentar a sua síntese, a sua conclusão diante das ideias levantadas na primeira coluna e das reflexões estabelecidas na segunda e terceira colunas; IV. Destaca-se que quatro processos básicos devem ser gerados para a efetivação da aprendizagem com o aluno nesta atividade: eu percebi e indaguei; busquei referências teóricas para a reflexão; apresentei meu pensamento atual sobre a questão; estabeleci minha síntese e conclusão diante da análise feita.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os profissionais precisam estar atentos a três questões norteadoras na contemporaneidade. Primeiro, é preciso compreender como as mudanças são situações imperativas à vida, com destaque para aquelas que se relacionam à tecnologia. Em um mundo tão conectado, a atualização tecnológica deixou de ser uma opção e passou a ser uma obrigação para profissionais e empresas. Destarte, propomos aqui o filme “Amor sem Escalas” para problematizar o assunto. Como segunda questão, apresentamos os dilemas de carreira. Todos os profissionais já passaram por dilemas ao longo de sua trajetória, tentando equilibrar interesses e oportunidades na relação custo-benefício. Ainda nesse contexto e por meio de uma atividade de metodologia ativa, propomos o filme “O Diabo veste Prada”. A película se encaixa perfeitamente à temática, considerando o conjunto de desafios e reflexões que se apresentam na atuação da protagonista da obra. A seguir, entendemos que a presença da diversidade é um terceiro desafio contemporâneo. Ela é, além de uma tendência, uma pauta fundamental para uma governança corporativa inclusiva. Nesse sentido, sugerimos o filme “Um Senhor Estagiário”. O filme é singular no trato da questão, trazendo luz ao debate a partir de dimensões concretas e simbólicas. Isso posto, finalizamos o trabalho, reforçando que seu objetivo foi o de estabelecer uma linha de diálogos sobre as referidas questões a partir da representatividade dos filmes, além de ressaltar a força do engajamento das metodologias ativas. Esperamos que o texto

alcance professores e facilitadores corporativos ao favorecer uma estrutura didática para a problematização.

REFERÊNCIAS

BACELAR, A. S. et al. Carreiras Femininas: Uma Revisão Sistemática sobre Trajetórias Profissionais. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 11, n. 2, p. 201–217, 2021.

CAMARGO, F.; DAROS, T. **A sala de aula inovadora**: estratégias pedagógicas para fomentar o aprendizado ativo. Porto Alegre: Penso, 2018.

FRAGA, A. M.; ROCHA-DE-OLIVEIRA, S. Mobilidades no Labirinto: Tensionando as Fronteiras nas Carreiras de Mulheres. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 18, n. Edição Especial, p. 757–769, 2020.

RADONS, D. L. et al. Mudança e Conflito Organizacionais: O que revelam as Publicações Internacionais?. **Revista de Administração da Unimep**, v. 18, n. 4, p. 25–47, 2020.

SILVA, R. A.; HELAL, D. H. Ageísmo nas Organizações: Questões para debate. **Revista de Administração IMED**, v. 9, n. 1, p. 187–197, 2019.

SILVA, J. T.; RODRIGUES, I.; FERREIRA, G. T. C.; QUEIROZ, M. J. Pilares da Diversidade e Inclusão em uma Multinacional. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 10, n. 1, p. 43–62, 2020.

TRINDADE, L. H.; ALBUQUERQUE, L. G. RH Conservador: Um estudo sobre Mudanças na Gestão de Pessoas em Empresas Estabelecidas no Brasil. **Revista Capital Científico - Eletrônica**, v. 18, n. 2, p. 100–117, 2020.

CAPÍTULO 17

ANÁLISE ENVOLTÓRIA DE DADOS - O MELHOR MODELO PARA ANÁLISE DE BALANÇO

Data de aceite: 22/06/2021

Dr. Moises da Silva Martins

martinsmoises@bol.com.br

<http://lattes.cnpq.br/8288070049915971>

Dra. Rosane Aparecida Ferreira Bacha

<http://lattes.cnpq.br/9531025140984674>

Edilene Mayumi Murashita Takenaka

<http://lattes.cnpq.br/3759243950743874>

RESUMO: As demonstrações contábeis de empresas é, hoje, objeto de estudo, que gera grandes informações para orientações aos usuários. Neste sentido, os índices estatísticos contribuem para a comparação de desempenho entre as unidades. Atualmente, utiliza-se do modelo DEA, para evidenciar a fronteira da eficiência. O objetivo deste trabalho é evidenciar o que o modelo DEA contribui para a análise e facilidade no entendimento e na melhoria de decisões, reduzindo a intervenção humana e praticamente eliminando o “achismo” no processo de análise. Para tanto, realizou-se simulação na sala de aulas, com 37 alunos aprendizes, 95% da turma do 1.º semestre/2016, matriculados no sexto termo de ciências contábeis da UNOESTE. Os dados

das empresas (A, B, C...) foram fornecidos pelo BRADESCO e os aprendizes aplicaram as técnicas de análise de balanço tradicional, integrado ou estatístico e a (DEA) análise envoltória de dados. Como resultado, concluiu-se que modelo DEA pode ser considerado ótimo, por este gerar informações conclusivas para a tomada de decisão. Justificando, os aprendizes enfatizarão o Score (*Ranking*) que permite avaliar-se o grau de eficiência, e reduzindo a intervenção humana e subjetivando a sua análise.

PALAVRAS-CHAVE: Demonstrações Contábeis. Análise envoltória de dados. Modelos de análise de decisão.

DATA ENVELOPMENT ANALYSIS - THE BEST MODEL FOR BALANCE SHEET ANALYSIS

ABSTRACT: The financial statements of companies are, today, object of study, which generates great information for orientations to the users. In this sense, the statistical indices contribute to the comparison of performance between the units. Currently, the DEA model is used to highlight the efficiency frontier. The objective of this work is to highlight the fact that the DEA model contributes to the analysis and ease of understanding and improvement of decisions, reducing human intervention and practically eliminating “achism” in the analysis process. For that, a simulation was performed in the classroom, with 37 apprentices, 95% of

the class of the first semester / 2016, enrolled in the sixth term of accounting sciences of UNOESTE. Company data (A, B, C ...) were provided by BRADESCO and the apprentices applied the techniques of traditional, integrated or statistical analysis and the (DEA) data envelopment analysis. As a result, it was concluded that the DEA model can be considered optimal, since it generates conclusive information for decision making. Justifying, the apprentices will emphasize the Score (Ranking) that allows to evaluate the efficiency degree, reducing the human intervention and subjecting its analysis.

KEYWORDS: Financial Statements. Enveloping data analysis. Models of decision analysis.

1 INTRODUÇÃO

No mundo globalizado e em informações instantâneas, é extremamente importante que uma empresa tenha conhecimento do seu nível de eficiência em relação aos seus concorrentes e que, para tal, tenha um estudo completo das análises, do seu balanço, com segurança, profundidade e fácil entendimento.

Para Iudícibus (1998), a análise tradicional de balanço permite diagnosticar-se o desempenho das empresas e analisá-las sobre as suas dimensões financeiras e econômicas. Contudo, por vezes, a análise de resultados está sujeita ao humor do analista ou à definição de aspectos subjetivos que busquem definir o desempenho dessas empresas.

Matarazzo (2007) explica que o uso da estatística, para auxiliar a análise de balanço, faz com que surjam os modelos integrados que possibilitam a redução da intervenção humana na emissão de juízos de valor sobre o desempenho das empresas, uma vez que os índices-padrão permitem diagnosticar-se de forma precisa, a avaliação das empresas.

Com este objetivo, no Brasil surgiram estudos sobre a aplicação da técnica matemática de programação linear, a análise envoltória de dados - Modelo DEA, na análise de balanços. Os estudos de produções científicas ou trabalhos científicos de autores que publicaram no Brasil, em especial, Pimentel (2005), Casa Nova (2005), permitiram evidenciar-se o uso do modelo DEA como complemento à técnica de análise de balanços e análise de investimentos.

Dado o contexto apresentado, a questão de pesquisa, que norteia esse trabalho, é que a técnica do modelo DEA contribui para a técnica de análise de balanços, visando reduzir a intervenção humana (subjetividade nas análises) na elaboração de diagnosticar e concluir, a partir de simulação realizada com alunos do curso de ciências contábeis das disciplinas de estatística, a análise de balanço e das demonstrações contábeis do curso de contábeis da UNOESTE.

Como instrumento a ser utilizado para o estudo do problema proposto, realizou-se simulação na sala de aulas com 37 alunos aprendizes, 94% da turma do 1.º semestre/2016, matriculados no sexto termo de ciências contábeis da UNOESTE.

Como síntese dos procedimentos, foram aplicadas as técnicas de análise de balanços em três momentos: análise tradicional de balanços, uso da estatística por meio de índice-padrão e modelo DEA, para evidenciar a fronteira de eficiência.

Evidenciou-se, assim, o quanto essas empresas obtiveram de lucro para cada real vendido utilizando-se do indicador Margem Líquida.

Sendo assim, o objetivo principal da pesquisa é evidenciar o que o modelo DEA contribuiu para a análise de balanços, visando a reduzir a intervenção humana na elaboração de *diagnósticos e conclusões*.

Esta pesquisa é exploratória, pois foi realizada em área que tem pouca informação e conhecimento não sistematizado. Para essa investigação, utilizaram-se acadêmicos do curso de ciências contábeis da UNOESTE pela facilidade de contato. Foi analisada a percepção dos mesmos quanto aos métodos propostos.

Para tanto, efetuou-se análise de balanços pelo método tradicional, seguindo com uso do modelo estatístico. E, finalmente, aplicou-se o modelo DEA para o estudo da sua eficiência, buscando verificar o entendimento dos mesmos e os entendimentos sobre análises bancária e de investimentos.

Como objetivo específico, teve-se a pretensão de elaborar uma comparação de técnica de análise de balanço da forma tradicional, com a forma estatística e a utilização do modelo DEA, bem como verificar em qual das técnicas os acadêmicos têm mais facilidades e clareza nos entendimentos.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 ANÁLISES SOB A UTILIZAÇÃO DE ÍNDICES OU FORMA TRADICIONAL

Para Santos (2005), no enfoque tradicional, a análise de balanço é um trabalho artesanal e a sua avaliação depende, muito, da capacidade e experiência do analista.

Este tipo de análise aplica-se, sobretudo, a pequenos números de empresas, ainda que, muitas vezes, nem mesmo seja padronizada. Sua aplicabilidade é voltada para o suporte em decisões de investimento, concessão de financiamentos.

Já Matarazzo (2007) diz que as demonstrações financeiras fornecem uma série de dados sobre a empresa, de acordo com as regras contábeis. A Análise de Balanço transforma esses dados em informações e será tanto mais eficiente quanto melhores as informações produzidas. Sendo assim, faz-se necessária a transformação dos dados contidos nas demonstrações contábeis, em informações, para melhor compreensão de seus usuários. A análise de balanço, por meio de índices, envolve o cálculo de quocientes que relacionam os diversos valores expressos nas demonstrações contábeis.

Para Matarazzo (2007), **Dados** são números ou descrição de objetos, ou eventos que, isoladamente, não provocam nenhuma reação no leitor e a Informação representa, para quem as recebe, uma comunicação, que pode produzir reação ou decisão, frequentemente acompanhada de um efeito surpresa.

Lucícius (1998) considera a Análise de balanços como uma arte, pois, embora existam alguns cálculos razoavelmente formalizados, não existe forma científica ou metodologicamente comprovada de relacionar seus índices, de maneira a obter um diagnóstico preciso. Ou, melhor dizendo, cada analista poderia, com o mesmo conjunto de informações e de quocientes, chegar a conclusões ligeiras ou, até, completamente diferentes.

Matarazzo (2007) diz que Índice é a relação entre contas ou grupo de contas das demonstrações financeiras, que visa a evidenciar determinado aspecto da situação econômica ou financeira de uma empresa. Afirma, ainda, que a técnica empírica de extração de índices de balanços ganhou embasamento científico e teve a sua utilidade comprovada. Hoje, no entanto, sabe-se muito mais sobre o que informa cada índice e quais os índices mais importantes.

A tabela 1, elaborada por Matarazzo (2007), apresenta fórmulas de como calcular-se um índice, o que indica cada um deles e sua respectiva interpretação.

Tabela 1 - Resumo dos Índices.

SÍMBOLO	ÍNDICE	FÓRMULA	INDICA	INTERPRETAÇÃO
ESTRUTURA DE CAPITAL				
CT/PL	Participação de capital de terceiro (Endividamento)	$\text{Capital de terceiro} \times 100 \text{ Patrimônio Líquido}$	Quanto a empresa tomou de capital de terceiros para cada R\$ 100,00 de capital próprio.	Quanto menos, melhor.
PC/CT	Composição do Endividamento	$\text{Passivo Circulante} \times 100 \text{ Capital de Terceiros}$	Qual o percentual de obrigações a curto prazo em relação às obrigações totais.	Quanto menos, melhor.
AP/PL	Imobilização do Patrimônio Líquido	$\text{Ativo Permanente} \times 100 \text{ Patrimônio Líquido}$	Quanto reais a empresa aplicou no Ativo permanente para cada R\$ 100,00 de patrimônio Líquido	Quanto menos, melhor.
AP/PL+ELP	Imobilização dos Recursos não Correntes	$\frac{\text{Ativo Permanente}}{\text{Patrimônio Líquido} + \text{Exigível a Longo Prazo}} \times 100$	Que percentual dos recursos não correntes (Patrimônio Líquido e Exigível a Longo Prazo) foi destinado ao Ativo Permanente.	Quanto menos, melhor.
LIQUIDEZ				
LG	Liquidez Geral	$\frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo}}$	Quanto a empresa possui de Ativo Circulante + Realizável a longo prazo para cada R\$ 1 de dívida total.	Quanto maior, melhor.
LC	Liquidez Corrente	$\frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$	Quanto a empresa possui de Ativo Circulante para cada R\$ 1 de Passivo Circulante.	Quanto maior, melhor.
LS	Liquidex Seca	$\frac{\text{Disponível} + \text{Títulos a Receber} + \text{Outros Ativos de rápida Conversibilidade}}{\text{Passivo Circulante}}$	Quanto a empresa possui de Ativo Líquido para cada R\$ 1 de Passivo Circulante.	Quanto maior, melhor.
RENTABILIDADE (ou Resultados)				
V/AT	Giro de Ativo	$\frac{\text{Vendas Líquidas}}{\text{Ativo}}$	Quanto a empresa vendeu para cada R\$ 1 de investimento total	Quanto maior, melhor.
LL/V	Margem Líquida	$\frac{\text{Lucro Líquido} \times 100}{\text{Vendas Líquidas}}$	Quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 100 vendidos	Quanto maior, melhor.
LL/AT	Rentabilidade do Ativo	$\frac{\text{Lucro Líquido} \times 100}{\text{Ativo}}$	Quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 100 de investimento total	Quanto maior, melhor.
LL/PL	Rentabilidade do Patrimônio Líquido	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido médio}} \times 100$	Quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 100 de capital próprio investido, em média, no exercício.	Quanto maior, melhor.

Fonte: Matarazzo (2007).

2.2 UTILIZAÇÕES DA ESTATÍSTICA, PARA SE ANALISAREM BALANÇOS

As primeiras aplicações da estatística estavam voltadas para as necessidades de Estado, na formulação de políticas públicas, fornecendo dados demográficos e econômicos à administração pública. A abrangência da estatística aumentou no começo do século XIX, para incluir a acumulação e a análise de dados de maneira geral, sempre voltada para os interesses de certo grupo.

Atualmente, a estatística é largamente aplicada nas ciências sociais, inclusive na administração pública e privada.

Segundo o IBGE (2016), estatística é um conjunto de técnicas e métodos de pesquisa, que, entre outros tópicos, envolve o planejamento do experimento a ser realizado, a coleta qualificada dos dados, a inferência, o processamento, a análise e a disseminação das informações em qualquer que seja o campo de estudo.

Para Stevenson (2011) estatística descritiva compreende a organização, o resumo e, em geral, a simplificação de informação que podem ser muito complexas. A finalidade é tornar as coisas mais fáceis de se entenderem, de se relatarem e se discutirem. Para o autor, outro ramo da estatística relaciona-se com a probabilidade e é útil, para analisar situações que envolvem o acaso. Um terceiro ramo da estatística é a inferência. Diz respeito a Análise e interpretações de dados amostrais.

Então houve o uso da estatística para aperfeiçoamento das técnicas de Análise das Demonstrações Contábeis, aplicando-se os índices, para se adquirir consistência e objetividade sendo comparados com os padrões, pois, do contrario, as conclusões se sujeitariam à opinião ou interferência humana.

Stevenson (2011) afirma que, depois que se entende média e mediana, cujos conceitos são elementares, sendo o primeiro a soma dos valores de um conjunto dividido pela quantidade somada e mediana, a segunda medida do meio de um conjunto, é preciso que o analista entenda conceitos mais precisos como quartis, decis ou percentis; ou seja, uma distribuição do universo em partes percentuais.

Então, por meio dos decis, obtém-se uma ideia bastante próxima de como se distribuem os elementos em determinado universo. Antes, trabalhava-se com comparação dos mesmos índices, de várias empresas, passando-se a trabalhar apenas com os 9 decis, contemplando a posição relativa da empresa no ramo.

Assim, chega-se à objetivação da Análise de Balanço por meio dos índices-padrão atrelados à medida de decis, mostrando o comportamento de várias empresas com uma margem bem próxima de conclusões por parte do analista.

Tabela 2 – Resumo dos índices para análise estatística.

INTERPRETAÇÃO - ÍNDICE		1ª DECIL	2ª DECIL	3ª DECIL	4ª DECIL	5ª DECIL	6ª DECIL	7ª DECIL	8ª DECIL	9ª DECIL			
ESTRUTURA DE CAPITAL													
Quanto menor, melhor.	CT/PL	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
	PC/CT	ÓTIMO		BOM			SATISFATÓRIO		RAZOÁVEL		FRACO	DEFICIENTE	PÉSSIMO
	AP/PL												
	AP/PL+ELP												
LIQUIDEZ													
Quanto maior, melhor.	LG	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
	LC	PÉSSIMO		DEFICIENTE		FRACO		RAZOÁVEL		SATISFATÓRIO		BOM	ÓTIMO
	LS												
RENTABILIDADE (ou Resultados)													
Quanto maior, melhor.	V/AT	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
	LL/V	PÉSSIMO		DEFICIENTE		FRACO		RAZOÁVEL		SATISFATÓRIO		BOM	ÓTIMO
	LL/AT												
	LL/PL												

Fonte: Matarazzo (2007).

2.3 MODELO DEA PARA ESTUDO NA ANÁLISE DE BALANÇO E INVESTIMENTOS

O método da Análise, por Envoltória de Dados, iniciou-se com a tese de doutoramento de Edward Rhodes. O estudo resultou na formulação do modelo CCR (abreviatura de Charnes, Cooper e Rhodes, sobrenome de seus autores) de Análise por Envoltória de Dados e com a publicação do primeiro artigo no *European Journal of Operations Research*, em 1978.

De acordo com esses autores, a análise envoltória de dados (DEA) utiliza o método de otimização de programação matemática, partindo da medida de eficiência técnica em casos de único produto/insumo, proposta por Farrel em 1957, desenvolvendo um modelo que atenda a casos com múltiplos produtos/insumos, com a construção de um único produto “virtual” e um único insumo “virtual”.

O referido modelo é parte de estudo em diversas teses de doutoramento, que mostram a eficiência na praticidade do mesmo para sua análise com objetividade.

2.3.1 Vantagens e desvantagem do uso do DEA

Segundo Guedes (2002), o DEA, por ser um método de avaliação não paramétrico, tem algumas características diferenciadas em relação a outros métodos. Contrastando com métodos paramétricos, cujo objetivo é aperfeiçoar um plano de regressão simples, o DEA aperfeiçoa, individualmente, cada uma das observações, uma em relação às

demais, para, assim, determinar a fronteira de eficiência. A análise paramétrica tradicional aplica a mesma função de produção a cada uma das observações. Portanto, o foco da DEA está nas “n” otimizações, em contrapartida com as estimações de parâmetros das aproximações estatísticas utilizadas por outros métodos.

De acordo com Arzubi e Berbel (2002), uma das principais vantagens do DEA é a possibilidade de poder comparar cada empresa ineficiente com outra eficiente, que serve como referência ou benchmark. Esta proporcionará informações úteis, para guiarem as decisões das empresas ineficientes na busca da melhoria contínua.

Para Martins (2015), outra vantagem do DEA é a de não requerer nenhuma forma funcional das variáveis envolvidas nas análises. Além disso, também não é necessário fazer-se nenhuma suposição a respeito da distribuição das variáveis.

O fato de se poder trabalhar com múltiplos *outputs* e *inputs* também é uma importante vantagem. Porém a escolha das variáveis presentes no modelo deve ser feita com bastante cuidado, pois, quanto mais variáveis presentes, menor será o poder discriminatório do modelo (MARTINS, 2015).

Em contrapartida com as vantagens descritas, há uma desvantagem comparada com as técnicas de estimação paramétricas. A priori, as hipóteses não podem ser testadas com o rigor estatístico, o mesmo ocorrendo com o erro relativo à estimação da fronteira, uma vez que os insumos e os produtos podem ser variáveis aleatórias.

Para melhor entendimento do modelo DEA, serão apresentados seus conceitos e composição com base na obra de Pimentel e Casa Nova (2005):

- Decision Making Unit (DMU) – são as unidades tomadoras de decisão analisadas. Essas unidades deverão ser homogêneas, ou seja, que utilizem os mesmos recursos (inputs), para obtenção dos mesmos produtos (outputs);
- Outputs – são os produtos (resultados) obtidos por meio de uma das DMUs e atendem ao critério de quanto maior, melhor;
- Inputs – são os recursos (insumos) consumidos pelas DMUs para obterem os resultados desejados. Eles atendem ao critério de quanto menor, melhor;
- Plano de produção – são as quantidades observadas de inputs consumidos e outputs obtidos mediante cada DMU;
- Escore de Eficiência – é o escore de eficiência calculado para cada DMU, por meio de um Programa de Programação Linear (PPL). O indicador varia de 0 a 100%, sendo que um escore de eficiência igual a 100% identifica a unidade avaliada como eficiente, em relação às demais.

3 A PESQUISA

O objetivo principal da pesquisa é mostrar as possibilidades com que o modelo DEA contribuiu para a técnica de análise de balanços, visando a reduzir a intervenção humana nas conclusões.

Para tanto, realizou-se simulação com 37 alunos aprendizes, 94% da turma do 1.º semestre/2016, matriculados no sexto termo de ciências contábeis da UNOESTE. É, como insumo das análises, utilizaram-se dados de 8 empresas aqui identificadas com A, B, C ..., correntistas do BRADESCO DE PRESIDENTE PRUDENTE e o indicador de rentabilidade e margem líquida. Com síntese dos procedimentos, os alunos aplicaram as técnicas de análise de balanço em três momentos: 1º- modelo tradicional, que já era de domínio dos mesmos; 2º- modelo integrado (índice padrão); 3º- o modelo DEA para evidência da fronteira de eficiência, esses dois últimos desconhecidos pelos alunos, e que foram apresentados pelo pesquisador.

O pesquisador estruturou a seção em população, amostra e coleta. Ministrou e apresentou os modelos aos alunos, utilizou o DEA, usou o software *Siad- 3,0* e o questionário de pesquisa.

Para realização da pesquisa, foram analisadas as seguintes variáveis: custos, despesas, vendas líquidas e lucro líquido. Que foram aplicados aos seguintes modelos: Análise tradicional, integrado e a DEA.

Para Análise Tradicional, utilizaram-se os cálculos e a interpretação referente ao índice de Margem Líquida, que é obtida pela divisão entre o lucro líquido e as vendas líquidas.

Selecionaram-se os indicadores de rentabilidade, a Margem Líquida para a realização de teste empírico, para evidência do uso da técnica de análise de balanços nas vertentes da análise tradicional, do uso da estatística por meio do índice-padrão (quartil) e da utilização do modelo de análise envoltória de dados (DEA).

Enquanto, na Análise Integrada (índice-padrão), se utilizou a estatística descritiva, como medida de posicionamento, uma vez que esta é voltada para a análise e a interpretação dos dados de uma amostra separados em decis, quartis ou percentis.

Já na Análise Envoltória de Dados da DEA BCC, para os insumos, trabalhou-se com inputs: custos e despesas; e para os outputs: vendas líquidas e lucro líquido.

3.1 CONCEITOS IMPORTANTES PARA SUA ANÁLISE E APLICAÇÃO NOS MODELOS

Segundo Martins (2003), para aplicação dos critérios em estudo, é necessário um perfeito entendimento dos conceitos abaixo descritos.

- Custos: É todo gasto direto ou indireto.
- Vendas Líquidas: Entende-se, por vendas líquidas, a entrada de elementos para o ativo em dinheiro ou direitos a receber, abatidos de devoluções e vendas canceladas, dos descontos concedidos incondicionalmente e dos impostos e contribuições incidente nas vendas.
- Lucro Líquido: É o valor que sobra das vendas, menos todos os custos e despesas. Ou seja, trata-se da diferença positiva do lucro bruto menos o lucro operacional e não operacional. O mesmo tem, por objetivo, remunerar o investimento feito pela empresa.

3.2 DINÂMICAS DA PESQUISA

Elaborou-se questionário para verificação da impressão dos alunos da disciplina de Análise das Demonstrações Contábeis, do Curso de Ciências Contábeis da UNOESTE, acerca da redução da intervenção humana na Análise das demonstrações contábeis.

A ferramenta, para auxílio à pesquisa foi constituída de três partes; a primeira tratava da análise focada no modelo tradicional. Nessa etapa, foi construído um quadro com as empresas selecionadas para a amostra, juntamente com a informação da margem líquida dessas empresas, para que, assim, o aprendiz pudesse efetuar a avaliação das empresas com base no indicador. Ainda foram apresentadas questões relacionadas ao grau de dificuldade, ao se analisarem as empresas, o que foi considerado interessante na dinâmica da Análise tradicional, de que forma o aprendiz considerou o aprendizado e as suas dificuldades, para determinar o resultado da avaliação.

Na segunda foi apresentado o quadro utilizado na etapa anterior, sendo este complementado com Análise do setor, a partir dos quartis obtidos com base na população de empresas associadas, com o software Economática.

Também foram abordados, quanto ao nível de dificuldade e a descrição dessas, os pontos considerados interessantes nesta dinâmica, forma de aprendizado e de que maneira o aprendiz avalia esse método.

Por fim, abordado o modelo DEA, os dados das empresas são apresentados em forma de quadro, onde é reproduzido o resultado obtido, por meio da Análise de eficiência realizado no software Siad- 3.0. Para essa Análise, foram consideradas, como inputs, as variáveis: Custo e Despesas; e, como outputs, foram selecionadas as variáveis: Receita Bruta e Lucro Líquido. No quadro, foi apresentado o Score (Ranking) das empresas. Nessa etapa, foram apresentadas as questões já aplicadas nos outros modelos, sendo complementada pelo questionamento em relação aos modelos tradicional e integrado, como o aprendiz avaliava o uso do método DEA.

Durante a aplicação dos questionários, foram realizadas explicações acerca de cada modelo, visando a dar o embasamento necessário para cada etapa. Foram obtidos 37 questionários, completamente respondidos, dentro de 20 minutos.

4 RESULTADOS DAS ANÁLISES

4.1 ANÁLISE TRADICIONAL

Com base no referencial teórico e nos conhecimentos obtidos na pesquisa, pode-se afirmar que a análise de balanços não pode ser encarada como solucionadora de problemas, mas, sim, como uma ferramenta de controle da organização.

Como técnicas de análise tradicional, entendem-se as que são consagradas tanto no uso, em empresas, como no ensino de Ciências Contábeis e áreas afins. Caracteriza-se como técnica tradicional, aquela que tem seu uso generalizado, sendo já consagrada tanto no ensino quanto na utilidade prática. São consideradas técnicas tradicionais de análises de balanços as análises Horizontal e Vertical e a análise de Quocientes.

Ao se verificarem os dados obtidos por meio da aplicação de questionário, pode-se observar, no primeiro momento, que os aprendizes seguiram a tendência natural a avaliarem as empresas na escala de péssimo, regular, bom e ótimo, com base na informação da Margem Líquida, uma vez que esse índice expressa o peso dos resultados líquidos nas vendas: assim, quanto maior a margem, melhor o desempenho da empresa. Desta forma, aquelas que obtiveram maior percentual no índice foram mais bem avaliadas.

4.2 ANÁLISE COM UTILIZAÇÃO DE ÍNDICES ESTATÍSTICOS

A Análise de balanço, por meio de índices estatísticos, faz uso de cálculo de quocientes (índice-padrão) que relacionam os valores que fazem parte das demonstrações contábeis.

Na segunda etapa, foram apresentadas as empresas selecionadas na amostra, a margem líquida, com a informação dos índices-padrão, que demonstram a situação das empresas com base no setor de alimentos e bebidas. O índice-padrão foi calculado com base na população de empresas, extraído do software Economática, sendo o resultado expresso em quartis.

Agora, com base no índice-padrão, foi possível constatar-se uma análise mais aprofundada por parte dos aprendizes da disciplina selecionada para a pesquisa, sendo que a análise pessoal atendeu as necessidades que foram apontadas anteriormente, durante a sua verificação pelo modelo tradicional, uma vez que a informação do índice-padrão serviu de subsídio para a escolha da situação da empresa por parte do respondente.

4.3 ANÁLISE COM UTILIZAÇÃO DO MODELO DEA

O DEA emprega o procedimento de otimização de programação matemática não paramétrica, partindo da medida de eficiência técnica em casos de único produto/insumo, proposta por Farrell em 1957. Dessa forma, desenvolveu-se um modelo que atendesse a casos com múltiplos produtos/insumos, com a construção de um único produto “virtual” e um único insumo “virtual”.

Dessa forma, deu-se início à Análise de balanço com a utilização do modelo DEA e foi utilizado o software Siad- 3.0 para a realização da Análise. Criou-se um projeto com 8 empresas nas quais se tiveram, com inputs (insumos), custos e despesas; e, como outputs (produtos), receita bruta e lucro líquido em que se busca minimizar os inputs e maximizar os outputs. Também se verificou que as metas foram alcançadas.

4.3.1 Percentual de metas alcançadas

Os dados que constitui a tabela abaixo foram fornecidos pelo BRADESCO, agência de Presidente Prudente.

Empresa	Valor	Metas	Metas atingidas- DEA
A	3.985.000	3.985.000	100%
H	1.230.000	1.230.000	100%
C	986.000	986.000	100%
F	135.000	135.000	100%
D	862.000	921.000	93%
G	81.200	142.000	57%
E	8.420	29.145	28%
B	10.620	40.980	26%

Fonte: BRADESCO de Presidente Prudente.

4.3.2 Grau de dificuldades na utilização dos modelos

Foi constatada, drasticamente, a redução da intervenção humana na análise de Balanço do modelo DEA e que para os aprendizes, houve uma melhoria na aprendizagem, sendo que 95% declararam não ter dificuldades na aplicação e no entendimento da análise.

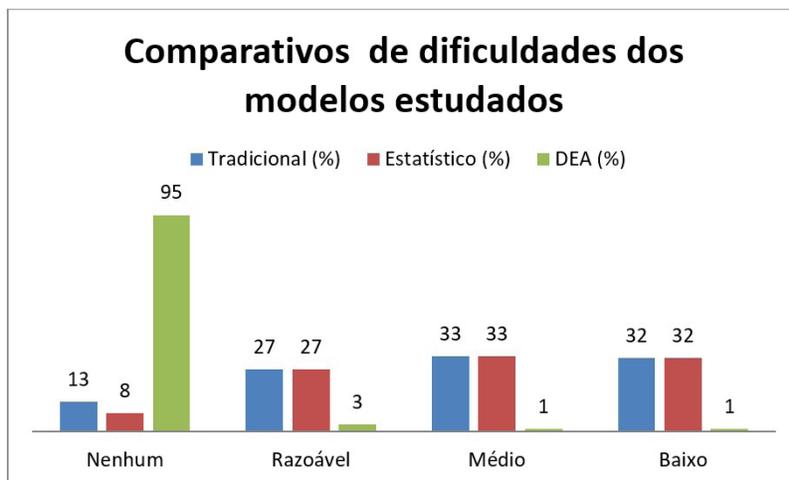
A tabela abaixo mostra o percentual do grau de dificuldades dos alunos para cada um dos modelos.

	Tradicional (%)	Estatístico (%)	DEA (%)
Nenhum	13	8	95
Razoável	27	27	3
Médio	33	33	1
Baixo	32	32	1

Fonte: elaborado pelos autores, 2016.

4.3.3 Gráfico comparativo de dificuldades na aplicação de modelos

Gráfico 1 – Comparativo entre os modelos tradicional, estatístico e DEA.



Fonte: elaborado pelo autor, 2016.

Durante a pesquisa, foram demonstradas as particularidades de cada modelo escolhido para Análise das demonstrações contábeis. Como dito anteriormente, as análises dos modelos tradicional e integrado podem ser consideradas como pessoais, pois são realizadas pelo analista com base em seus conhecimentos. A primeira está diretamente relacionada a capacidade e experiência do analista, pois esta nem sempre é padronizada, além de aplicar-se apenas, a um pequeno número de empresas. Já a segunda está envolvida em cálculo de quocientes, mas ainda vinculada ao analista e seu know-how.

O questionário foi elaborado, de forma que cada modelo apresentado fosse dotado de maior complexidade e, conseqüentemente, produzisse, ou não, uma informação mais completa por parte do discente, sendo que foi possível constatar-se a relação da Análise produzida com o grau de dificuldade encontrado no modelo e a aprendizagem que foi alcançada com o mesmo.

Os discentes consideraram a Análise Envoltória de Dados (DEA) como o melhor modelo dentre os três que lhes foram apresentados. Isto vem de encontro à resposta para o problema de pesquisa, que foi levantado no presente trabalho, que é verificar a contribuição do modelo DEA para o processo de Análise das demonstrações contábeis.

Então, com base na amostra, foi constatado que há uma preferência por aquela Análise em que existe uma redução da intervenção humana no modelo, já que segundo os respondentes, permite verificar, de forma mais ágil e de maneira mais confiável, as informações das demonstrações contábeis.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto e dos resultados obtidos na pesquisa, constata-se que cada um dos modelos tem suas peculiaridades, sendo que, dependendo da amostra, podem ser indicados ou não para a avaliação de empresas. O modelo tradicional torna-se ineficiente pela quantidade de dados e grande intervenção humana. Já o modelo estatístico fornece dados suficientes, mas, ainda, com grande intervenção humana.

Conclui-se, com base nas respostas dos aprendizes, que os mesmos consideraram a utilização do DEA como a melhor, alegando que este método permite a geração de informações precisas para a tomada de decisão e menores dificuldades na aplicação.

Observa-se, ainda, que o uso de modelo DEA reduziu o grau de dificuldade e trouxe menor intervenção do contato humano.

Pode-se observar, ainda, que, na etapa do modelo DEA, houve redução das dificuldades encontradas durante a análise, bem como no grau de aprendizado.

REFERÊNCIAS

BANKER, R.D.; CHARNES, A.; COOPER, W.W. **Some Models for Estimating Technical and Scale Inefficiencies in Data Envelopment Analysis**. *Management Science*, v. 30, 1984. 1078-1092.

BELLONI, José Ângelo. **Uma Metodologia de avaliação da eficiência produtiva de Universidades Federais Brasileiras**. 2000. 246 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2000.

CERETTA, Paulo Sergio; NIEDERAUER, Carlo A. P. **Rentabilidade e eficiência do setor bancário brasileiro**. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24., Florianópolis. Anais. Florianópolis: ANPAD, 2000.

IBGE, Escola Nacional de Ciências Estatísticas. **O que é Estatística?** Disponível em: <<http://www.ence.ibge.gov.br/estatistica/default.asp>>. Acesso em: 05 mar. 2016.

IUDÍCIBUS, Sergio. **Análise de Balanços**. São Paulo: Atlas, 1998. **KASSAI, Silvia. Utilização da análise por Envoltória de Dados (DEA) na análise de Demonstrações Contábeis**. 2002. 350 f. **Tese (Doutorado)** - Curso de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo - USP, São Paulo, 2002.

MARTINS, Elizeu. **Contabilidade de Custos**. 9ª. ed. São Paulo, 2003.

MARTINS, Moisés da Silva. **Avaliação Econômica e Ambiental de um manejo rotacionado de pastagens para bovinos, 2015**. Tese de doutorado. UCDB-Campo Grande.

MATARAZZO, Dante. **Análise Financeira de Balanços**. São Paulo: Atlas, 2007.

PIMENTEL, Renê Coppe; CASA NOVA, Sílvia Pereira de Castro. **Modelo integrado de avaliação da rentabilidade e liquidez: estudo da aplicação da data envelopment analysis (DEA) a empresas brasileiras**. In: Congresso Internacional de Custos, 9., 2005.

SANTOS, Arioaldo dos; CASA NOVA, Sílvia Pereira de Castro. **Proposta de um modelo estruturado de análise de balanços**. RAE-eletrônica, v. 4, n. 1, Art. 8, jan./jul. 2005.

STEVENSON, William J. **Estatística Aplicada à Administração**. São Paulo: Harper e Row do Brasil, 2011.

CAPÍTULO 18

A MORE EFFECTIVE AUDIT AFTER COSO ERM 2017 OR AFTER ISO 31000: 2009?¹

Data de submissão: 13/05/2021

Data de aceite: 02/06/2021

Alcina Augusta de Sena Portugal Dias

Coordinator of the Audit Department
Instituto Superior de Contabilidade e
Administração do Porto
P. Porto

R: Jaime Lopes Amorim 465-004
Matosinhos tel +351 229050000
alcina@iscap.ipp.pt
ORCID 0000-0003-0860-1102

ABSTRACT: This paper aims to consider the better effectiveness of an audit after the use of ERM 2017 or ISO 31000. To do this COSO existence and evolution will be considered and related to the biggest financial scandals and its output in terms of control schedules. Some criticisms to COSO Cube will be pointed out and the new ERM 2017 will be described. ISO 31000 will be considered as an alternative guideline to be used as to the Risk Management of any organization. A comparison between the two sets of Risk management will be achieved. The audit process after grasping that the company has risk management will be developed in a much assured way once for audit objectives these are different but

valid schemes of risk management control. This study contributes as a challenge for the researchers and practitioners in the organizations to take into account. This way as future research perspective one could suggest the identification of organizations using one scheme (ERM) or another (ISO) analyse and compare them to evaluate their particular effectiveness and accrued value.

KEYWORDS: Financial frauds. COSO. ISO 31000. ERM 2017. Audit.

1 INTRODUCTION

This paper intends to look at COSO principles as something crucial for the achievement of any audit, particularly as concerns Enterprise Risk Management (ERM). At the same time it aims to reflect about the use of ISO 31000 as an alternative guideline for risk management. For this in the item numbered as 1 the financial scandals will be named as a mobile for the development and implementation of control procedures and measures attributed to the internal control. Then in item number 2 COSO will be considered as committee that should rule the enterprise supervision as to internal control. Within this scope of analysis ERM – Enterprise Risk Management will be considered in its initial version and updated

¹ Originalmente publicado na Revista Perspectiva Empresarial, 4(2), pp. 73-82. doi: 10.16967/rpe.v4n2a8.

version of 2017. Item number 3 will deal with some criticisms to COSO. At last item number 4 will consider ISO 31000 and ERM 2017 as different alternatives to embrace risk management. By the end, as a conclusion a brief reflection about these different risk control issues ERM or ISO and their effect on audit will be considered.

2 FINANCIAL SCANDALS

Enron, Parmalat, Worldcom among many others were financial frauds that shocking the finance world deceived the stakeholders promising high dividends for something that was worth nothing at all (Merton, Peron, 1993; Anomaly *et al* 2014; Donaldson, Preston 1995). Companies using fraudulent devices tried to increase profits on behalf of the dissimulation of the debt, the false increase of the assets value, schemes that constructed accrued income thus facilitating good profits and high dividend distribution. High dividends make the shareholders happy and greedy for more and more. Companies do feel happy too because people want to get inside them and buy their capital. Thus, money comes in and shareholders are glad because they get more and more money. Yet they do not pay attention to the accuracy of the disclosure of the financial statements. They just believe in it and all the people involved in their process. Until someone shows some evidence about reality revealing that the financial statements disclosed by the company are not true at all. This way, stakeholders are defrauded (Donaldson, Preston 1995). Their expectation is one and the reality seems to be quite different. These events were violating the main ideas of the following theories:

Table 1 Financial scandals and the violation of the principles

Theories	Literature source
ACCOUNTING	<i>Ahmed, 2004; Wolk et al, 2008</i>
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)	<i>Dion, 2001; Frynas, Stephan, 2015</i>
POLITICAL ECONOMY	<i>Anomaly et al, 2014</i>
LEGITIMACY	<i>Suchman, 1995</i>
STAKEHOLDER	<i>Donaldson, Preston, 1995</i>
INSTITUTIONAL	<i>Bruton et al, 2010</i>
ETHICS	<i>Dion, 2001; Frynas, Stephan, 2015</i>
BUSINESS	<i>Merton, Peron 1993</i>

As to the Accounting theory all the principles associated to the preparation and elaboration of the financial statements were broken and overpassed (Ahmed, 2004; Wolk et al, 2008). This way if the disclosure of the financial statements is not trustful the CSR theory (Dion, 2001; Frynas, Stephan, 2015) is also being outraged. The stakeholders (Donaldson, Preston, 1995) have been deceived and this has in impact on companies that crosses all directions - the society, the shareholders, the employees, the government and

other. As companies fail and go to bankruptcy all the principles and ideas that literature refers about economic and political principles (Anomaly *et al*, 2014) are put aside. All the concepts and ideas to be considered in order to rule effectively an organization are violated and this has hard consequences on the business (Merton, Peron, 1993) as a whole. By the end one could question as well the principles of legitimacy (Suchman, 1995) when considering that the right things on the right place were not working at all. This means that the values, tradition and culture of the organization were put aside and the inherent hierarchy was violated. So this leads us to the institutional perspective (Bruton *et al*, 2010) and the ethical issues (Dion, 2001) remain the most relevant effects.

These events contributed to a shake on the financial American market. And this can be considered under a *PESTES* analysis perspective that includes the political, economic, social, technological, environmental and sustainable perspective. Under these circumstances and scope of analysis, SEC - Securities Exchange Commission of USA and all the representative associations of accounting, auditing and management among others felt the emergency of organizing a committee that should supervise the enterprise financial and accounting management. COSO was created.

3 COSO - COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION

The financial scandals, essentially those occurring from 2001 in the USA, made some hard reaction on the supervising financial entities. COSO – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, impelled by SEC - Securities Exchange Commission, issued procedures and guidelines for the reinforcement of the organization’s internal control and risk management. Let us look at COSO evolution from its creation (table 2).

Table 2. COSO evolution from 1985 to 2006

	1934	1985	1992	2001/02	SOx 02	2003	2006
USA	SEC	COSO (start)	COSO Control Framework	Biggest financial scandals	Sarbanes Paul, Oxley Michael (USA Senators) = SOX ACT IFRS and ISA's	I F A C Credibility Report IFRS and ISA's	C O S O Financial Reporting IFRS and ISA's
EU and World		↓		Biggest financial scandals	Canadian Bill 198, Loi sur la Sécurité Française, Turnbull Guidance UK, J-SOX (2007) Japan IFRS and ISA's	European Directives about Internal control IFRS and ISA's	European Directives IFRS and ISA's

First it is important to clarify the name of this Committee, devoted to make companies responsible for the preparation, elaboration, reporting and disclosure of their financial statements. COSO was formed in 1985 to sponsor the National Commission on Fraudulent Financial Reporting (the Treadway Commission). The first chairman of the National Commission was *James C. Treadway, Jr.*, Executive Vice President and General Counsel. Paine Webber Incorporated and was a *former Commissioner* of the U.S. Securities and Exchange Commission. Treadway Commission was originally jointly sponsored and founded by five main professional accounting associations and institutes headquartered in the United States:

American Institute of Certified Public Accountants	AICPA
American Accounting Association	AAA
Financial Executives International	FEI
Institute of Internal Auditors	IIA
Institute of Management Accountants	IMA

The Treadway Commission recommended that the organizations sponsoring the Commission work together to develop integrated guidance on internal control. These five organizations formed what is now called the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. COSO developed recommendations for public companies and their independent auditors, for the SEC and other regulators, and for educational institutions. It included representatives from industry, public accounting, investment firms, and the New York Stock Exchange. In 2002 the *control framework* was issued by COSO at the same time that Sox act was in force. Again by COSO in 2006 the *Financial Reporting* was considered. In parallel to all these measures of reinforcement of the internal control the worldwide dissemination and implementation of IFRS (International Financial Reporting Standards) and ISA (International Standards on Audit) became something crucial for the global harmonization of accounting and reporting.

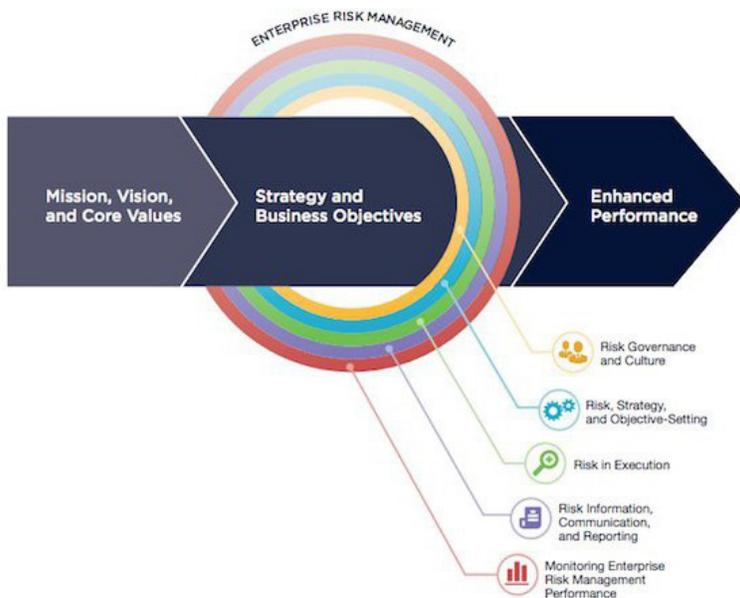
In 2016 COSO reviewed the final paper about ERM entitled *Aligning Risk with Strategy and Performance*. The output came out in 2017. The following objectives as to strategy and the role of ERM were redefined:

Table 3. New objectives of COSO ERM 2017

Objectives
Enhance alignment between performance and ERM
Accommodate expectation for governance and oversight
Recognize globalization and need to apply a common albeit tailored approach
Present new ways to view risk in setting and achieving objectives in the context of greater complexity
Expand reporting to address greater transparency
Accommodate evolving technology

In brief one can say that this update retitles the framework as Enterprise Risk Management – Aligning Risk with Strategy and Performance, it recognizes the importance of strategy and entity performance and delineates between internal control and enterprise risk management integrating enterprise risk management with decision making. One may think that now COSO ERM may be answering to some questions, suggestions and criticisms from literature. The new figure for COSO will not be anymore the famous Cube but this new one (Figure 1):

Figure 1. ERM 2017.



Source: <https://commsrisk.com/new-coso-erm-framework-out-for-comment>

The transformation of the COSO ERM cube in a COSO ERM process makes a new approach of risk management: a process that is a way of transforming the inputs into outputs. It means that the perspective of ERM for any kind of organization has an input of deep knowledge of the mission, vision and core values of the organization what becomes crucial for grasping the risks associated at the tone of the top. This belief usually got from the top management combined with the good management of resources of the organization – human and material - will enhance a good performance. To reach this increased performance we must take care and look at the organization under a risk framework perspective: risk governance and culture associated to the top of the hierarchy; risk strategy linked to objective setting connected to the strategic business units; risk in execution meaning that risk found in the areas or sectors is being treated; risk information communication and reporting should inform all the parties involved in the organization about the state of art of

the specific and related risk environment; at last this process of risk analysis makes a final evaluation of its existence – it shall monitor the enterprise risk management performance. Perhaps this will be a hard part to be reached. To perform effectively ERM a large and deep risk analysis must be done because the points and reasons for events presenting a risk are so many and so different that when an evaluation of a risk is done another may emerge that was not previously estimated. Yet this new COSO ERM seems to be quite different from the previous one. One may say that this COSO update is eventually a reaction to all the criticisms and suggestions that have been done about it along the years. Literature, as it can be seen next, revealed some opinions that were quite far away from the traditional inspiration of COSO described in a closed risk management cube.

4 SOME CRITICISM ABOUT COSO

Demidenko and MacNutt (2010) referred that besides accruing some theoretical text to the debate on good governance and ethics of enterprise risk management (ERM) an ethical maturity scale based on duty and responsibility for practical implementation to ensure better governance should be considered.

Williamson (2007) says that COSO's (2004) framework on Enterprise Risk Management (ERM) makes a valuable contribution to the emerging practice of ERM, but suffers serious limitations. It fails to provide a workable standard for identifying ERM effectiveness. Its definition of 'risk' diverts attention from opportunities and from uncertainties that fall outside its closed rational systems perspective. By taking a command and control approach, it ignores shared management of uncertainties with external parties and social implications of ERM. As a result, threats will be created if this framework is widely followed, which seems likely as ERM is institutionalised within regulations, professional practice and expected norms of good management. Besides, a Canadian survey from 2007 considering the COSO approach revealed that the major technical weaknesses of COSO ERM were the following:

Table 4 Some weaknesses of COSO

Technical weaknesses of COSO ERM	
It is internally focused and the context is not established in terms of both external and internal factors and influences	"Risk responses", "control activities" and "monitoring" are confused. Control is used as both a verb and a noun
Stakeholders and their objective are ignored in terms of setting risk criteria	Risks are said to "occur" and likelihood is when risks occur
Risks are seen as events, not associated with the effect of uncertainty on objectives	Inherent risk is used: this is seen as a highly confusing and flawed concept that is unnecessary.

Technical weaknesses of COSO ERM	
Risk is incorrectly estimated in terms of the likelihood of an event and its consequences. This produces 'phantom risks' and does not lead to effective and appropriate risk treatment	"Risk appetite" and "risk tolerance" are mixed up and confused. They are dealt with in a naive and simplistic way
Risks are only seen in a negative light and risk treatment (response) is only about mitigation	The description of the risk management process is mixed up with the framework required for the effective implementation of risk management through integration

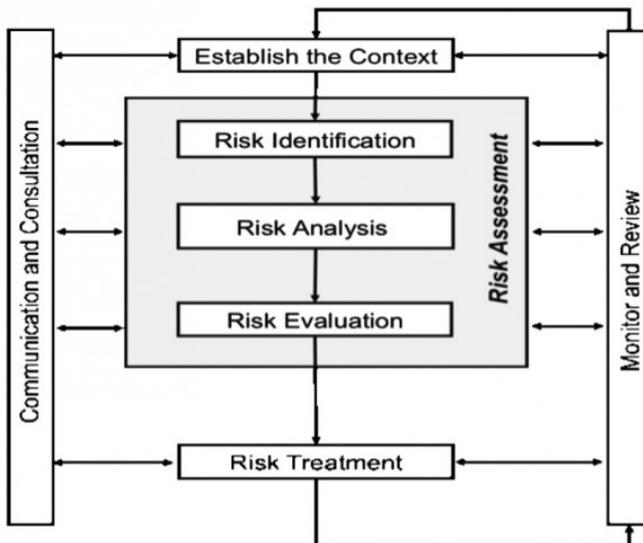
Source: Canadian Survey 2007.

These criticisms seem to have been considered in this new COSO ERM 2017. Instead of a cube we get a process with a *way in* and a *way out* considering the culture event - a most important issue that was not mentioned in the previous scheme. Besides this new approach of COSO we should mention that many companies have used an alternative solution – ISO 31000.

5 ISO 31000 VERSUS ERM 2017

Many companies prefer to use this standard on Risk Management (ISO 31000) because it is easier to work with. This standard content is in brief summarized below in Figure 2 and detailed information is described in annex 1:

Figure 2 - ISO 31000:2009



Source: figure 4 from <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en>

Establish the context: first the company has to define the context for the risk analysis and it means the limits of the organization activity development that can be affected by risk. This way we are defining the scope of application of the risk analysis. For this, some features of the company will be considered: the environment, the values, the hierarchy, the leadership and the aim of the organization. This almost fits in the input of New COSO ERM.

Risk assessment: risk must be evaluated according to the above mentioned context - it must be identified, analysed and evaluated. Across the organization following the structure the context risk is being identified. Next its origin will be analysed and the occurring effects will be evaluated. Only when these phases are surpassed can one have an idea of how much that risk matters –its importance or relevance.

Risk treatment: this is the last phase of the process. It means all the needed procedures to be undertaken in order to prevent risk from happening.

After ISO 31000 implementation in an organization, all these steps – context, risk assessment and risk treatment – must be continuously monitored and reviewed through the achievement of audit. The final conclusions are addressed and communicated to all the people involved in the organization process hierarchy. It seems to be a simple and easy way to face and position the organization’s risks. A comparison between the New Process of COSO - ERM and ISO 31000 can be done:

Table 5. ISO 31000 brief summary

ISO 31000:2009		
4. Consultation and communication	1. Establish the context	5. Monitor and review
	2. Risk assessment	
	2.1. identification	
	2.2. analysis	
	2.3. evaluation	
	3. Risk treatment	

The numbers used in the above mentioned table as to ISO 31000 will be used to identify the equivalent subjects about ERM 2017 in table 6:

Table 6. COSO - ERM 2017

ERM 2017 – new process	Connection to the organization structure
Risk governance/culture (1)	Top management
Risk strategy /objective setting (1) and (2.1)	SBU- Strategic Business Units
Risk in execution (2.2) and (2.3)	Functional level
Risk information, communication, reporting (4)	MIS – Management Information Systems and risk analysis
Monitoring ERM performance (5)	All the processes <i>in and</i> across the organization

From table 5 taking the numbers referred as to ISO 31000 we follow from nr. 1 to nr. 5.

1. Establish the context Risk and governance/culture: the context risk means the scope of application of the risk analysis. To do this, some features of the company will be considered: the environment, the values, the hierarchy, the leadership and the aim of the organization will be considered. For ISO risk strategy and the objectives are included in this context while for ERM 2017 they are autonomous. This almost fits in the input of New COSO when it considers the risk governance and culture. Risk governance is a kind of umbrella over the risk of the company and culture means the perception of the values which are important for the company's development activity. Usually this is obtained from the contact with the top management of the company.

2. Risk assessment is an item that belongs just to ISO and means risk evaluation as a result of:

- Risk identification which for ERM 2017 is associated to the objective setting;
- Analysis of the risk dealing with the causes of the risk what for ERM 2017 is referred as risk in execution;
- Risk evaluation something that is only considered, at this stage of analysis, by ISO 31000 meaning that after identifying and analysing the risk we are able to evaluate it.

For ERM 2017 this is done at the end measuring the performance of the company after implementing the risk management (5).

3. Risk treatment for ISO means that something was really done. All the needed procedures were undertaken in order to prevent risk happening. For COSO this may stand in the last phase - monitor ERM performance (5).

4. While for ISO "Consultation and communication" this is something present in each part of the process, for ERM 2017 it appears quite at the end of the process (4)

5. Monitor and review belongs either as to ISO or as to ERM 2017. While for ISO it is an interactive process applicable in each moment of each stage of the process for ERM it lays after risk management and intends to evaluate its performance in the company.

6 CONCLUSION

It is well known that a good control of the internal procedures of any kind of organization will help the audit process, enabling some assurance about the opinion concerning the respective financial statements.

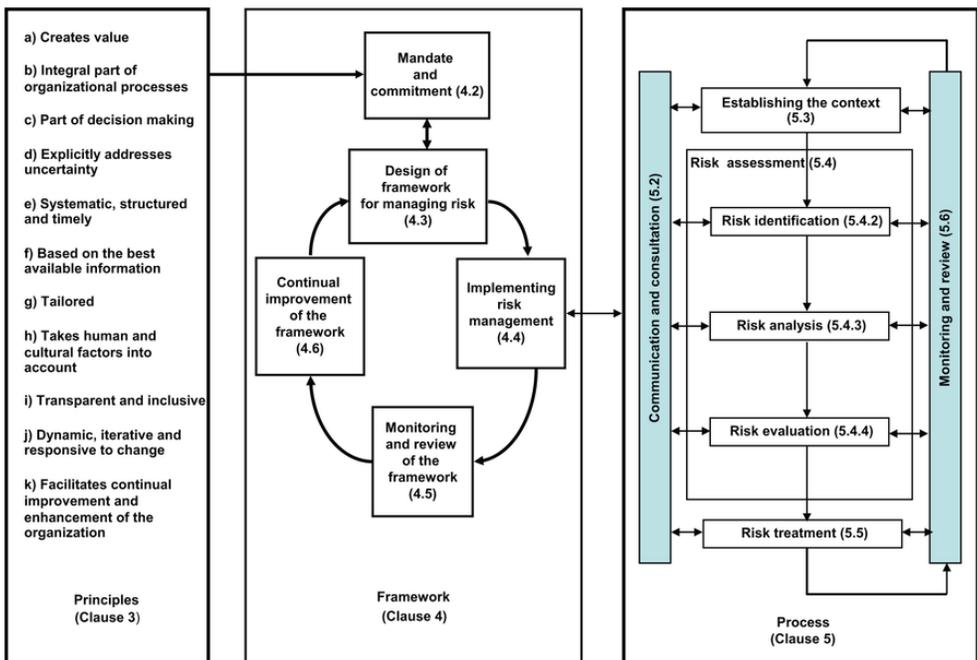
Following literature (Williamson, 2007; Demidenko and MacNutt, 2010) COSO was considered on a challenging perspective. ERM 2017 was described and ISO 31000 (on Risk Management) was considered as an alternative to it. The two set of guidelines were considered and compared on a risk management basis. The contents of both (ISO versus ERM) were analysed and it must said that they are quite focused on the same issues having small variances of application. Yet it seems that ISO was quite innovative a long time before ERM update achieved in 2017.

Their application will depend on the organization profile and likeliness for a different use of risk guidelines. Companies used to work with ISO – mainly the ones that have the ISO 9001 quality certification, probably will deal better with ISO 31000. Yet one must say that this new version of ERM seems to be a version quite adapted to the global market and to the organizations therein standing.

Future research developments

As future research perspective one could suggest the identification of organizations using one scheme (ERM) or another (ISO) analyse and compare them and try to evaluate their particular effectiveness and accrued value.

ANNEX 1. RELATIONSHIPS BETWEEN THE RISK MANAGEMENT PRINCIPLES, FRAMEWORK AND PROCESS



REFERENCES

- Ahmed, R. (2004) *Accounting Theory*, 4th Edition, U.K, Business Press Thomson Learning.
- Anomaly, J., Brennan, G. (2014). Social Norms, The Invisible Hand, and the Law. *University of Queensland Law Journal* 33 (2).
- Bruton, G., Ahlstrom, B. and Li, H. (2010) Institutional Theory and Entrepreneurship: Where Are We Now and Where Do We Need to Move in the Future? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 3 (3) pp 421-440.
- Demidenko, E., McNutt, P. (2010). The ethics of enterprise risk management as a key component of corporate governance, *International Journal of Social Economics*, 37 (10), pp.802-815, doi: 10.1108/03068291011070462.
- Dion, M. (2001), 'Corporate Citizenship and Ethics of Care: Corporate Values, Codes of Ethics and Global Governance', in J. Andriof and M. McIntosh (ed.), *Perspectives on Corporate Citizenship* (Greenleaf, Sheffield, UK), pp. 118-138.
- Donaldson, T., Preston, L. (1995) The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications *Academy of Management Review*, vol. 20 (1), pp 65-91.
- Frynas G., Stephan S., (2015) Political Corporate Social Responsibility: Reviewing Theories and Setting New Agendas, *International Journal of Review Management*, 17(4), pp. 483-509.
- IIA Institute of Internal Auditors - Global Technology Audit Guide (GTAG®) 1 Information Technology Risk and Controls (2012).
- Merton, R., Peron, A. (1993) Theory of risk capital in financial firms, *Applied Corporate Finance*, 6 (3), pp 16-32.
- OECD (2014) *Risk Management and Corporate Governance*, Corporate Governance, OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264208636-en>
- Omolehinwa, O. (2003), Foundation of Accounting, Lagos Pumarck Nigeria Ltd.
- Ponemon Institute LLC (2013) *The State of Risk-Based Security*.
- Schroeder, H. (2014) An art and science approach to strategic risk management, *Strategic Direction*, Vol. 30 (4) pp. 28-30.
- Suchman, MC (1995) Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches, *Academy Management Review*, 20(3) pp 571-610.
- Williamson, D. (2007). The COSO ERM framework: a critique from systems theory of management control, *International Journal of Risk Assessment and Management*, 7(8), pp 1089-1119 doi: <http://dx.doi.org/10.1504/IJRAM.2007.015296>
- Wolk, I, Dodd, J. and Rozycki J (2008). *Accounting Theory: Conceptual Issues in a Political and Economic Environment*, 7th edition, Sage Publications Inc. California.

ON LINE REFERENCES

- Canada Survey (2007): na.theiia.org/standardsguidance/Public%20Documents/IIA_Risk_Summit_Practitioner_Answers.pdf

COSO *ERM 2017* <https://commsrisk.com/new-coso-erm-framework-out-for-comment>

ISO 31000:2009 <https://www.iso.org/standard/43170.html>.

World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) <http://www.wbcsd.org/>.

World Economic Forum (2016) *The Global Risks Report 2016*, 11th edition.

CAPÍTULO 19

TRANSTORNO DE COMPRA COMPULSIVA (TCC): ATUALIZANDO A LITERATURA SOBRE OS COMPRADORES COMPULSIVOS SOB A ÓTICA DO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR¹

Data de submissão: 20/06/2021

Data de aceite: 01/07/2021

Rafael Moreira Guimarães

Doutor em Admin/FGV/EBAPE

Fundação Getúlio Vargas/Esc Brasileira de

Admin Pública e de Empresas

rafaelmoreiraguimaraes@gmail.com

<http://lattes.cnpq.br/3486517423664032>

RESUMO: Para muitas pessoas, decisões relacionadas a compras constituem apenas parte de sua rotina. Para alguns consumidores, contudo, o consumo assume papel particularmente central e acarreta graves implicações em distintos aspectos de suas vidas. Nestes casos, o consumo torna-se disfuncional, e é frequentemente caracterizado a partir de traços compulsivos, denominados por muitos autores como um transtorno. Neste contexto, é crescente o número de pesquisadores que se interessam por temas outrora marginalizados, como a compulsão por compras, parte de uma categoria mais ampla de comportamentos de consumo compulsivos, e baseada por atos de compra repetitivos, crônicos, que se tornam a primeira resposta a eventos ou sentimentos negativos (O'Guinn e Faber, 1989, p. 155). Estudar comportamentos de compra compulsivos torna-se relevante

na medida em que tal conduta apresenta reflexos claros no bem-estar do consumidor por conta de aspectos como a frequência com que ocorre; o valor total despendido; e as consequências disfuncionais que resultam de tais comportamentos (d'Astous, 1990; Ridgway, Kukar-Kinney e Monroe, 2008). Pela relevância e ineditismo do tema, esse ensaio objetiva: 1) Apresentar revisão atualizada da literatura sobre os principais construtos relacionados à Compulsão e ao Transtorno da Compra Compulsiva, doravante denominado TCC; e 2) Elaborar levantamento acerca dos principais métodos e técnicas utilizados para o estudo deste fenômeno, exemplificando as principais pesquisas e seus objetivos.

PALAVRAS-CHAVE: Comportamento do Consumidor. Transtorno da Compra Compulsiva. Atualização de Literatura. Pesquisas Relevantes.

1 TRANSTORNO DA COMPRA COMPULSIVA (TCC): PREVALÊNCIA

Estima-se que a prevalência do transtorno na população mundial seja de aproximadamente 2% (Leite, 2011). McElroy, Keck e Philips (1995) postulam que por tratar-se de um transtorno comumente relacionado a complicações psicológicas, interpessoais e financeiras, estima-se que 1,8% a 16% da população norte-americana adulta possa

¹ XLI Encontro da ANPAD - EnANPAD 2017.

apresentar compulsão por compras, número coerente em relação aos 9% – também dentre os norte-americanos – mencionados por Sharma, Narang, Rajender e Bhatia (2009); 9,3% reportados por Grant, Levine, Kim e Potenza(2005; e o destacado por Bragg (2009): 18 milhões de americanos. Filomensky e Tavares (2009) mencionam que, se a compra compulsiva fosse oficialmente reconhecida, esta seria considerado transtorno de controle dos impulsos mais comum dentre todos, com prevalência de cerca de 2% a 8% da população adulta. Corroborando tal estimativa, Koran, Faber, Aboujaoude, Large e Serpe (2006) apontaram a existência de 5,8% de compradores compulsivos nos EUA. Por fim, Raab, Elger, Neuner e Weber (2011) complementam o cenário ao destacar a presença de 8% de compradores compulsivos na Áustria e 7% na Alemanha (Mueller, Mitchell, Crosby, Gefeller, Faber, Martin et al., 2010).

2 TCC - CARACTERÍSTICAS E CONSTRUTOS RELACIONADOS

Nesta seção, serão definidos os conceitos de impulsividade, compras por impulso, obsessão e compulsão, e suas inter-relações com o comportamento de compras compulsivas. A fim de estruturar esta seção, inicialmente, serão contemplados, de maneira conjunta, os conceitos relacionados à compulsão e obsessão como parte da desordem denominada Transtorno Obsessivo-Compulsivo (TOC). A adoção desta classificação é adequada na medida em que o

TCC é considerado por alguns autores como uma das patologias associadas ao TOC. Posteriormente, definir-se-ão os conceitos denominados “impulsividade” e “compras por impulso”, usualmente associados, mas frequentemente confundidos com o TCC.

2.1 OBSESSÃO, COMPULSÃO, IMPULSIVIDADE E COMPRAS POR IMPULSO

De acordo com o Manual Estatístico de Doenças ou *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders* (DSM), divulgado pela *American Psychiatric Association* – APA – (2000), o **Transtorno Obsessivo-Compulsivo (TOC)**, também conhecido como “Neurose Obsessiva-Compulsiva” é uma doença relativamente comum, com prevalência de 2% a 3% na população mundial, e acomete homens e mulheres de maneira semelhante. A maioria dos pacientes com TOC experimenta tanto obsessões como compulsões. Destes, pouco menos do que 25% têm apenas obsessões, e cerca de 5% tem apenas compulsões (APA, 2000). Chou-Green, Holscher, Dallman e Akana (2003) corroboram ao definirem o TOC como um transtorno psiquiátrico que contempla dois componentes principais: obsessão e compulsão. Para os autores, as definições são distintas por natureza. Obsessões referem-se a pensamentos e medos persistentes e recorrentes.

Características adicionais são mencionadas pela APA (2000) ao integrar a tal lista dúvidas, ideias e imagens que tornariam tais obsessões autônomas. Isto é, ainda que pacientes queiram resistir a tais obsessões, eles não conseguem fazê-lo. Já a compulsão diz respeito a comportamentos repetidos, frequentemente relacionados aos objetos da obsessão (Chou-Green et al., 2003). Trata-se, portanto, do comportamento decorrente de tais pensamentos intrusivos. Os autores exemplificam ao afirmar que obsessões podem estar ligadas à preocupação com germes e contaminação (i.e., cognição), enquanto a compulsão seria representada por atos repetidos de limpeza (i.e., comportamento). Chou-Green et al. (2003) se referem à APA (2000) para ressaltar que compulsões podem surgir antes de obsessão, especialmente na infância. Corroborando, de acordo com APA (2000), pacientes acometidos por compulsões também se sentiriam compelidos a tocar, verificar ou ter objetos simetricamente arrumados. Para Workman Paper (2010), comportamentos compulsivos são usualmente repetitivos e em alguns casos obsessivos (como o ato de lavar as mãos cinquenta vezes) na tentativa de solucionar questões subjacentes não resolvidas. Também considerando a obsessão como desordem simultânea à compulsão, Goldenson (1984) descreve o transtorno obsessivo-compulsivo como um transtorno de ansiedade, no qual obsessões ou compulsões seriam significativas fontes geradoras de angústia, que interfeririam na vida normal dos indivíduos.

No que tange especificamente ao **comportamento compulsivo**, cumpre evidenciar algumas características intrínsecas e específicas. De acordo com Faber et al. (1987), a literatura sugere uma série de características fundamentais comuns entre os diferentes tipos de comportamentos compulsivos, dentre as quais dependência física e/ou psicológica em relação à substância ou atividade, bem como a perda ocasional de controle sobre o comportamento e a conseguinte interferência na rotina normal dos indivíduos. Outras características comuns incluem impulso ou desejo imediato de se engajar na adoção de tal comportamento; eventual negação das consequências danosas ao se perpetuar tais atitudes compulsivas; e repetidos fracassos nos esforços para controlar ou modificar tais comportamentos. O comportamento compulsivo também é frequentemente utilizado como um meio de lidar com o estresse, por meio da fuga de demandas e pressões do cotidiano, ou mesmo como forma de superar emoções ou situações desagradáveis.

Outro construto inerente ao estudo do TCC é a **impulsividade**, citado por Grant et al. (2005, p.2184) como uma “predisposição a respostas rápidas e não planejadas a estímulos internos e externos sem considerar as consequências negativas de tais reações ao indivíduo considerado impulsivo e a outros”. De acordo com Billieux, Rochat, Rebetez e Van der Linden (2008), impulsividade é um conceito chave no campo da

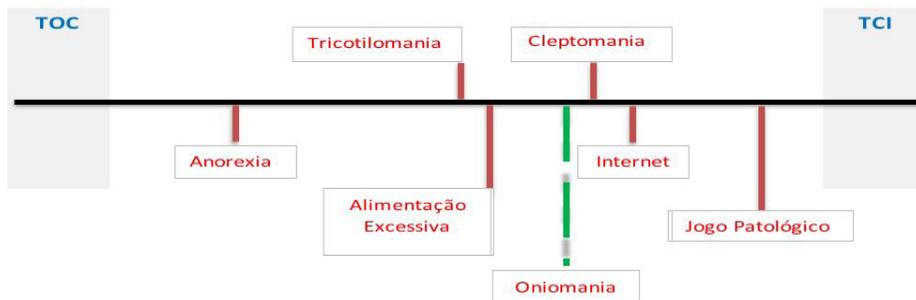
psicologia clínica e exerce papel determinante na compreensão do diagnóstico de inúmeros estados psicopatológicos. Inicialmente, a relação entre a impulsividade e o TCC pode ser verificada a partir do artigo seminal de Faber e O'Guinn(1989). Para esses autores, compradores compulsivos sofreriam de falta de controle dos impulsos, o que resultaria em consequências indesejáveis. Também importante é investigar, de maneira detalhada escalas que medem tal construto, notadamente a UPPS (*Impulsive Behavior Scale*), formulada por Whiteside e Lynam (2001). Em avaliação realizada por Billieux et al. (2008), foram notadas correlações positivas entre tendências de comprar compulsivamente com três dimensões de impulsividade presentes em tal escala: urgência, falta de perseverança e falta de premeditação; somam-se a esse quadro a ansiedade e a depressão. Corroborando tal associação, Tavares et al. (2008) citam Bleuler (1924) para ressaltar que um elemento particular do TCC é a impulsividade, e para desatacar que, mesmo com boa formação acadêmica, pacientes acometidos por onimania seriam absolutamente incapazes de pensar diferentemente e de conceber as consequências sem sentido de seus atos e as possibilidades de não realizá-los.

Estudos adicionais também demonstraram estreita relação entre a impulsividade e hábitos de compra compulsiva. Grant et al. (2005) identificou que, dentre vários transtornos, a maior comorbidade – possibilidade de duas ou mais doenças estarem etiologicamente associadas – com o transtorno de controle dos impulsos resultava do TCC. Black (2007) também mencionou como comuns as altas taxas de comorbidade entre o TCC e o transtorno de controle dos impulsos (de 21% a 40%). De forma semelhante, Christenson, Faber, Zwaan, Raymond, Specker, Eckern, et al. (1994) descobriram que cerca de 21% de compradores compulsivos sofriam de dificuldades de controlar os impulsos, frente a 4,2% de compradores considerados normais.

Considerando a relevância do construto da impulsividade e sua relação com o TCC, e corroborando as relações anteriormente mencionadas, cumpre ressaltar que, atualmente, inúmeros pesquisadores associam a compra compulsiva ao transtorno do **espectro obsessivo- compulsivo**, uma vez que essa desordem apresentaria tanto elementos do TOC quanto do **Transtorno de Controle dos Impulsos – TCI** (Leite, 2012). Ainda segundo a autora, a compra não planejada e desnecessária, particularidade dos que são acometidos pelo TCC, pode estar relacionada à falta de controle dos impulsos, caracterizando o transtorno em questão. Isto justificaria eventual reclassificação do TCC dentro do espectro anteriormente mencionado. A figura 1 demonstra graficamente o Espectro Obsessivo-Compulsivo. Para efeito de ilustração, foi inserido o modelo então proposto por Hollander (1998). Nota-se que, em uma das extremidades do contínuo, está localizado o transtorno obsessivo compulsivo – TOC – e no outro o transtorno de

controle dos impulsos (TCI). Ao longo da linha encontram-se plotados alguns transtornos comumente estudados na literatura relacionada a compulsões, incluindo o associado à Internet, mais recentemente evidenciado a partir do estudo da Nomofobia ou *Nomophobia* (King, Valença, e Nardi, 2010). Como anteriormente mencionado, o TCC ou oniomania foi alocado, pelo autor deste ensaio, mais próximo do TCI, tal como recentes proposições observadas na literatura. Cabe ressaltar que a última versão da DSM-V, publicada em 2013, não contempla atualizações no que diz respeito à classificação do transtorno.

Figura 1 – Espectro obsessivo compulsivo (adaptado pelo autor com a inclusão da Oniomania)



Distinção importante também deve ser feita entre os **consumos compulsivo e impulsivo**. O chamado compulsivo geralmente ocorre durante estados emocionais negativos (tensão, ansiedade, tristeza) e ajudam a fornecer um breve alívio para esses sentimentos. Já o comportamento impulsivo ocorre habitualmente durante estados emocionais positivos (Hirschman e Stern, 1999). Além disso, enquanto este último é incentivado por estímulos externos como a propaganda, o comportamento compulsivo é mais influenciado por gatilhos internos, como estados de ansiedade e depressão e pensamentos recorrentes, esses últimos típicos da obsessão.

Sob a ótica da área de Marketing, compulsão pode ser associada a traços específicos como falta de controle sobre impulsos ou desejos repetitivos de se engajar em comportamentos de consumo de substâncias ou atividades que potencialmente levariam a danos para o indivíduo e para outros (Faber e O'guinn, 1989). Tais características são amplamente aceitas também na literatura relacionada ao comportamento do consumidor (Hirschman, 1992; Rindfleisch, Burroughs e Denton, 1997; Shoham e Brencic, 2003).

Nota-se, portanto, que o comportamento compulsivo compreende características específicas a serem observadas:

- a) Manifesta-se por meio de **comportamentos** (Chou-Green et al., 2003), o que claramente o distingue de obsessão, construto que envolve aspectos

essencialmente cognitivos e afetivos como pensamentos, medos, ideias e imagens permanentes, recorrentes, autônomos e irresistíveis. Supõe-se, portanto, que, mesmo que sejam observadas características comuns entre tais conceitos, como a perda de controle e repetição (Workman e Paper, 2010), o comportamento compulsivo baseia-se na prática ou ato, muitas vezes derivados dos pensamentos intrusivos, típicos da obsessão;

- b) É geralmente iniciado por um **gatilho interno** como fuga de demandas e/ou pressões excessivas, ou como meios de superação de **eventos ou estados negativos** como ansiedade, estresse ou autoestima comprometida (Goldenson, 1984). Desta forma, ao se considerar eventos que envolvam compras, nota-se que o gatilho é claramente distinto do observado em episódios de comportamentos de compras por impulso, habitualmente motivados por estímulos externos (Hirschman e Stern, 1999). Nesta linha de raciocínio, motivações que levariam consumidores a se engajar em dada promoção, como uma *Black Friday*, para comprar mais artigos que o habitual, usufruindo de determinadas reduções de preços, seriam conceitualmente distintas dos gatilhos observados em aquisições repetidas e crônicas de produtos, tipicamente verificadas junto aos compradores compulsivos;
- c) O comportamento dito compulsivo apresenta clara **dependência** física e/ou psicológica em relação à substância ou atividade então envolvida (Faber et al., 1987), o que amplia o espectro de estudo de tal transtorno. Isto é, considerando que há clara dependência associada a atos e comportamentos, não somente áreas de conhecimento originalmente relacionadas à saúde, mas outras ciências também podem ter como objeto de estudo tal conduta;
- d) Traços relevantes são também observados ao se verificarem as possíveis **consequências negativas** de tal comportamento. Uma vez que indivíduos ditos compulsivos têm dificuldades em resistir ou mesmo modificar tais comportamentos – os quais, portanto, interferem diretamente em suas vidas –, habitualmente se observam reflexos econômicos, profissionais, psicológicos e sociais a estes mesmos indivíduos e a outras pessoas diretamente envolvidas. Também motivados pela negação ou falta de crença de eventuais consequências negativas, danos como perda do emprego; término de relacionamentos; isolamento; problemas financeiros; e até suicídios são exemplos reais e contundentes de reflexos observados junto aos que apresentam tais comportamentos compulsivos.

2.2 COMPORTAMENTO DE COMPRAS COMPULSIVAS OU ONIOMANIA - PRINCIPAIS DEFINIÇÕES

Embora muitos acreditem que o TCC seja um fenômeno novo, o termo “oniomania” teria sido descrito por Kraepelin ainda em 1915 (Black, 2007). Workman e Paper (2010) corroboram ao mencionar que a compulsão por compras foi reconhecida há décadas por Kraepelin (1915) e Bleuler (1924) – este último associando a desordem a um impulso reativo – como um transtorno mental, também chamado de mania por compras; consumo compulsivo; compras compulsivas; ou mesmo compras viciantes ou impulsivas. Sharma et al. (2009) citam que o termo oniomania deriva das palavras gregas *onios* (à venda) e *mania* (insanidade) – tradução literal – e tem como sinônimo o conceito denominado *shopaholism*, que estaria associado à abordagem médica para o desejo compulsivo por compras. Lee e Mysyk (2004) complementam a perspectiva etimológica ao lembrar que Bleuler (1924) classificou a oniomania no espectro de “impulsos reativos” (*Impulsive Insanity of Kraepelin*, em inglês), tal qual a piromania, a cleptomania e o alcoolismo. Ainda que o termo oniomania tenha sido descrito há quase um século, há razões para crer que o tema emergiu apenas recentemente (Dittmar, 2005). A autora reforça este fato ao ressaltar a inexistência de estudos anteriores ao ano de 1986, quando pesquisas surgiram nos EUA e Canadá e, posteriormente, na Europa.

Além de oniomania (Lejoyeux, Haberman, Solomon e Adès, 1999; Workman e Paper, 2010), diversos rótulos têm sido usados para identificar o comportamento de compras compulsivas, tais como compra compulsiva (i.e., *compulsive buying*; Faber et al., 1987; Valence et al., 1988; O’Guinn e Faber, 1989; d’Astous, 1990; Faber e O’Guinn, 1992) e compra sem controle ou *uncontrolled buying* (Lejoyeux, Ades, Tassain e Solomon, 1996), ou comprar compulsivo (i.e., *compulsive shopping*; Krueger, 1988; McElroy, Satlin, Pope, Keck e Hudson, 1991).

O’Guinn e Faber (1989) postulam que a chamada compra compulsiva é parte de uma categoria mais ampla de comportamentos de consumo compulsivos, tais como a dependência de drogas, alcoolismo e comportamentos excessivos associados ao exercício físico, trabalho ou sexo. Segundo os autores, a compra compulsiva seria baseada por uma “*compra repetitiva, crônica, que se torna a primeira resposta a eventos ou sentimentos negativos*” (p. 155). Complementando, os autores citam que tal comportamento seria difícil de ser interrompido e teria consequências nocivas não somente de natureza econômica (débitos e problemas financeiros), mas também nos aspectos social e psicológico. Abordagem semelhante têm Valence et al. (1989). Para tais autores, a compra compulsiva caracteriza-se por um desejo incontrolável de comprar,

que é motivado por uma tensão decorrente de fatores internos, e é acompanhado por sensações de alívio e frustração causadas pela natureza viciante de tal comportamento. Da mesma época, pode ser também destacada a descrição de Natarajan e Goff (1991), citada por Workman e Paper (2010). Segundo os autores, a compra compulsiva teria uma propensão viciante e/ou traço compulsivo, poderia ou não ser geradora de prazer ou alívio, mas seria fundamentalmente perturbadora para o funcionamento normal de tais pessoas. Desde então, o conceito vem sendo também definido como um impulso irresistível para comprar (Krueger, 1988; McElroy et al., 1991) e como forma de gratificação ou alívio de tensões – mesmo que efêmeros – após o ato da compra (Krueger, 1988; McElroy, Keck Jr, Pope Jr, Smithe Strakowski, 1994).

Mais recentemente, a compra compulsiva foi definida como uma tendência do consumidor em estar preocupado com o ato da compra que é revelada por meio da compra repetitiva e falta de controle sobre o desejo de comprar (Ridgway et al., 2008). Tal conduta é exemplificada por Faber et al. (1987) ao relatarem que pessoas compulsivas por compras podem vir a comprar suéteres idênticos com cores distintas, simplesmente porque elas têm que fazê-lo ou porque elas se sentem bem ao fazê-lo, mesmo cientes de que não podem pagar por tais produtos.

Da década de 90, também deve-se destacar um dos pressupostos mais aceitos sobre o tema até hoje. Para McElroy et al. (1994), compras compulsivas estariam relacionadas a três aspectos:

1. Preocupações frequentes com compras ou impulsos para comprar considerados como irresistíveis, intrusivos e sem sentido;
- 2) Compras frequentes de itens desnecessários ou dos quais não se pode dispor;
- ou 3) Compras durante períodos mais longos do que o inicialmente planejado.

Definição semelhante é citada por Leite, Rangé, Junior, Fernandez, Cardoso e Silva (2012) ao associar a oniomania a atos excessivos, incontrolláveis, repetitivos e irresistíveis em comprar, consequentes a eventos e/ou sentimentos negativos, resultando em prejuízos significativos no funcionamento social, familiar e financeiro. As consequências prejudiciais são corroboradas por Koran et al. (2006) ao mencionarem resultados adversos decorrentes de impulsos incontrolláveis para comprar, e por Faber e O'Guinn (1988) ao associar o caráter destrutivo de tal comportamento excessivo.

Nota-se, portanto, que, por fazer parte de uma categoria mais ampla de comportamento compulsivo, a oniomania ou TCC apresenta características comuns à maioria das compulsões, que podem ser representadas por três grandes categorias: gatilhos internos, manifestações e consequências.

Gatilhos internos:

- a) Aspecto emocional - Sentimentos negativos associados ao estresse e à ansiedade (d'Astous, Valence e Fortier, 1989; Hirschman e Stern, 1999; Leite et al., 2012);
- b) Aspecto cognitivo - Pensamentos recorrentes como obsessões (McElroy et al., 1994; Ridgway et al., 2008);
- c) Aspecto motivacional - Desejos incontroláveis (Krueger, 1988; Valence et al., 1988; McElroy et al., 1991; McElroy et al., 1994; Koran et al., 2006; Ridgway et al., 2008).

Manifestações:

- d) Ação imediata (O'Guinn e Faber, 1989);
- e) Repetição crônica do comportamento (O'Guinn e Faber, 1989; McElroy et al., 1994; Workman e Paper, 2010, Leite et al., 2012);
- f) Impulsividade (Valence et al., 1988; Leite et al., 2012; Koran et al., 2006).

Consequências:

- g) Sentimentos positivos como a sensação de alívio (Valence et al., 1988; Krueger, 1988; McElroy et al., 1994; Workman e Paper, 2010);
- h) Sentimentos negativos como culpa e arrependimento pelo comportamento excessivo; falta de controle; e certeza de que questões antecedentes a tal comportamento não foram resolvidas (Workman e Paper, 2010)
- i) Não utilização, subutilização e descarte do produto (McElroy et al., 1994);
- j) Interferência na rotina dos indivíduos (Workman e Paper, 2010);
- k) Danos sociais, econômicos e psicológicos no médio e longo prazo (Faber e O'Guinn, 1988; O'Guinn e Faber, 1989; Koran et al., 2006; Leite et al., 2012).

Com base em tais conceitos, percebe-se que o transtorno em referência é baseado em preocupações excessivas com o ato de comprar que resultam em impulsos e desejos incontroláveis de adquirir de forma repetitiva, prolongada e crônica itens que, em última instância, poderão não ser utilizados, e cujos valores podem não ser acessíveis a tais compradores. Tais comportamentos usualmente seriam considerados como respostas a sentimentos ou eventos considerados negativos – também evidenciadas a partir do estudo das comorbidades – e, mesmo proporcionado sensações de alívio e gratificação, o caráter efêmero de tais sentimentos somado às características anteriormente mencionadas poderia redundar, em curtíssimo prazo, em novas frustrações e sentimentos negativos, e, em médio e longo prazos, seriam verificados prejuízos sociais, psicológicos

e econômicos. Verifica-se, portanto, que os reflexos decorrentes de tais atos resultariam em novos ciclos de compras compulsivas, podendo elevar o caráter crônico e repetitivo do transtorno a níveis cada vez mais severos.

Assim, parece razoável inferir que as especificidades do comportamento compulsivo de compras seriam restritas ao objeto de dependência e/ou ao comportamento de compras. Isto é, o desejo incontrolável referir-se-ia ao ato da compra, que seria objeto de preocupação permanente (análogo à obsessão), e ocorreria por longos períodos, usualmente maiores do que o planejado. Tal comportamento teria como usuais consequências a dificuldade de pagamento; sentimentos pós-compra como alívio, frustração e arrependimento; e, na maioria dos casos, o não uso ou subutilização do bem comprado.

Por fim, quanto ao perfil demográfico, de maneira geral, é consenso entre alguns autores que a compra compulsiva acomete principalmente as mulheres, iniciando com idades entre 18 e 30 anos (O'Guinn e Faber, 1989; McElroy et al., 1994). Trautmann-Attmann e Johnson (2009) argumentam que a característica de gênero pode ter relação com a cultura dos países do ocidente em que a aparência, sobretudo junto às mais jovens, teria importância maior. Para Faber (1992), produtos relacionados à aparência também facilitariam o reconhecimento e a aprovação.

3 PESQUISAS EMPÍRICAS EM COMPORTAMENTO COMPULSIVO DE COMPRA

Esta seção tem por objetivo elaborar levantamento acerca dos principais métodos e técnicas utilizados para o estudo do TCC, exemplificando as pesquisas mais relevantes e seus objetivos.

3.1 DESAFIOS INERENTES AO OBJETO DE ESTUDO

Por se tratar de objeto de estudo que, potencialmente, viola o *mainstream* dos temas comumente estudados nas áreas de Comportamento do Consumidor e Marketing, alguns desafios que emergem devem ser inicialmente ressaltados. Sharma et al. (2009) mencionam que, como todo transtorno psiquiátrico, a coleta de relatos precisos por meio de entrevistas é importante. Contudo, segundo os autores, a obtenção dos dados pode ser desafiante para quem possui o TCC porque tais indivíduos tendem a minimizar os sintomas por vergonha ou mesmo por negação. Para superar tal desafio, a literatura sobre compradores compulsivos vem descrevendo práticas que parecem ser úteis nas atividades de recrutamento, seleção e coleta de dados junto a tais grupos de estudo. Para a aplicação da CBS (*Compulsive Buying Scale* ou Escala de Compras Compulsivas), elaborada por Faber e O'Guinn (1989), fizeram parte do grupo indivíduos que se autoproclamavam

compradores compulsivos, e participavam de um grupo de autoajuda para tratamento de tal transtorno. A autoidentificação como comprador compulsivo também foi citada por Faber e O'Guinn (1988) e Leite et al. (2012). Além da autoidentificação, estudos também relatam a busca por pessoas acometidas por tal transtorno via grupos de autoajuda como os Devedores Anônimos – DA (Faber et al., 1987; Dittmar, 2005; Pessôa, Kamlot e Barbosa, 2012) ou sob tratamento psicológico e psiquiátrico (Raab et al., 2011). O recrutamento de indivíduos considerados compulsivos é também facilitado pelas indicações de pessoas com tal transtorno por meio da técnica de *snowball*, conforme relatado por Valence et al. (1988). Fica claro, portanto, que a identificação de indivíduos ou grupos acometidos por tal transtorno depende, em grande parte, de um diagnóstico prévio feito por especialistas ou da disposição de tais pessoas em reportar aos pesquisadores suas fragilidades, o que ratifica o desafio mencionado anteriormente.

3.2 ABORDAGENS DE PESQUISA – OBJETIVOS PRINCIPAIS

Pode-se identificar na literatura de comportamento de compra compulsiva cinco abordagens de pesquisas.

3.2.1 Teste e Validação de Escalas

Algumas escalas são normalmente aplicadas para a identificação e mensuração dos níveis de compulsão por compras e transtornos associados ao objeto de estudo aqui tratado. Entretanto, preliminarmente, também é válido verificar instrumentos de investigação elaborados para a medição de transtornos que apresentam alta comorbidade, visto que comumente são observadas claras associações patológicas entre a compulsão por compras e os transtornos principais de depressão e ansiedade. Desta forma, com o intuito de medir os sintomas associados a tais transtornos, foram concebidas duas escalas: O Inventário Beck de Depressão (BDI) e o Inventário Beck de Ansiedade (BAI). De acordo com Leite (2011), a BDI, originalmente desenvolvido por Beck, Ward, Mendelson, Mock e Erbaugh (1961), foi concebida para mensurar sintomas de depressão em pacientes psiquiátricos, e vem sendo validada em diversos idiomas e países. Já a BAI se propõe em avaliar sintomas de ansiedade em pacientes psiquiátricos e na população em geral (Leite, 2011).

Ao verificar especificamente a investigação da compra compulsiva, é válido destacar as principais escalas que vêm sendo utilizadas para a mensuração do transtorno no Brasil e em outros países. Dois dos modelos mais consagrados são as escalas desenvolvidas por Faber e O'Guinn (1992) e por Valence et al. (1988). A primeira foi empregada de maneira predominante em pesquisas nos EUA, leva em consideração

aspectos como a perda do controle financeiro e tem como enfoque principal a identificação dos compradores compulsivos. Já a escala de Valence, ou mesmo a versão posterior (D'Astous et al., 1990), foi amplamente aceita em pesquisas realizadas no Canadá e Europa. Segundo Black (2001), atuando no Canadá, Valence et al. (1988) desenvolveram a *Compulsive Buying Measurement Scale*, na qual foram selecionados 16 itens que representariam quatro dimensões básicas da compra dita compulsiva:

1) Tendência para gastar; 2) Desejo de comprar; 3) Culpa pós-compra; e 4) Ambiente familiar. Segundo Black (2001), análises de confiabilidade baseada nos resultados iniciais levaram os investigadores a excluir três itens que representam ambiente familiar. Versão posterior foi modificada e testada por pesquisadores alemães. A chamada *Addictive Buying Indicator (ABI)* apresentou alta confiabilidade e validade dos construtos. Como o instrumento canadense, a ABI também teve êxito em discriminar consumidores ditos normais dos compulsivos. De acordo com Black (2001), tais esforços de pesquisa levaram Faber e O'Guinn a desenvolver a *Compulsive Buying Scale (CBS)*, instrumento concebido para identificar os indivíduos que apresentam traços de comportamento de compras compulsivo por meio dos sintomas relacionados à impulsividade. Isto é, a CBS pretende mensurar o TCC no âmbito dos sintomas obsessivo-compulsivos. Tal questionário apresenta sete itens relacionados à compulsividade, medidos por meio de uma escala tipo *Likert* de cinco pontos. A escala é hoje considerada uma importante ferramenta por pesquisadores na identificação e diagnóstico de comportamento de compras compulsivo (Black, 2001). Alguns anos mais tarde, especificamente em 1996, os autores Monahan, Black e Gabel elaboraram a versão para compras compulsivas da escala *Yale-Brown Obsessive-Compulsive Scale* ou *YBOCS* (Leite, 2011). Filomensky e Tavares (2009) explicam que a *YBOCS-SV* – versão para as compras ou *shopping version* – é uma escala de 10 itens, em que as cinco primeiras perguntas representariam o escore cognitivo, e os últimos cinco itens fariam referência à pontuação comportamental. A soma de ambos os escores indicaria a gravidade da chamada psicopatologia por compras. Segundo Leite (2011), a *YBOCS-SV* avalia cognições e comportamentos associados à compra compulsiva, o que representaria um avanço na mensuração da taxa de gravidade dos sintomas do transtorno, uma vez que a escala de compras compulsivas proposta anteriormente por Faber e O'Guinn (1992) seria útil em fazer o diagnóstico.

Como descrito até aqui, as escalas existentes para mensuração do TCC avaliam os sintomas obsessivo-compulsivos do ato de comprar ou os sintomas do transtorno do controle do impulso, distintamente. Entretanto, Ridgway et al. (2008) propuseram uma nova escala para medir esta compulsão capaz de avaliar ambas as dimensões: a Escala

Richmond. Trata-se de uma escala tipo *Likert*, composta de seis itens: 1) “*My closet has unopened shopping bags in it*”; 2) “*Others might consider me a ‘shopaholic’*”; 3) “*Much of my life centers around buying things*”; 4) “*I buy things I don’t need*”; 5) “*I buy things I did not plan to buy*”; e 6) “*I consider myself an impulse purchaser*”. Por meio de tal escala, segundo os autores, seria possível medir as consequências do comportamento compulsivo de compras e as dimensões que as escalas anteriores medem. Assim, este instrumento se ocuparia de incorporar as dimensões de natureza obsessiva-compulsiva – evidenciadas pelas três primeiras sentenças – e as do controle dos impulsos no construto, ampliando a conceituação do transtorno (Leite, 2011).

Além destes instrumentos, outras escalas foram elaboradas com objetivos de comparação com as anteriormente propostas ou mesmo validação em distintos contextos. Como trabalhos importantes, podem ser mencionados as pesquisas de Edwards (1993); e Ridgway et al. (2008). Mais recentemente, Leite et al. (2012) e Leite, Rangé, Kukar-Kiney, Ridgway, Monroe, Ribas Junior e Silva (2013) propuseram a adaptação e validação de duas das escalas mais consagradas no âmbito do estudo dos compradores compulsivos: a *Compulsive Buying Scale* (CBS) e a *Richmond Compulsive Buying Scale*.

3.2.2 Estudos Qualitativos / Fenomenológicos: Motivações e *Insights* sobre o TCC

Estudos qualitativos – dentre os quais vários sob a epistemologia fenomenológica – também foram realizados para a compreensão do transtorno. Essencialmente, o que se buscou em tais trabalhos foi não somente compreender a linguagem dos informantes considerando o contexto social em que estavam inseridos, mas também gerar *insights* por meio da identificação de crenças, hábitos, experiências e motivações dos compradores ditos compulsivos.

Como pesquisa seminal, destaca-se o trabalho de O’Guinn e Faber (1989). Neste estudo, os autores utilizaram dados quantitativos e qualitativos para fornecer descrições fenomenológica e empírica do transtorno. A pesquisa pode ser separada em duas etapas distintas: uma **qualitativa**, composta por procedimentos como observação de sessões de terapia com compradores compulsivos; entrevistas com terapeutas especializados no tratamento do transtorno; condução de entrevistas individuais e em grupo; e, finalmente, leitura de mais de 1000 (mil) cartas escritas por compradores compulsivos. Os dados iniciais que emergiram de tais esforços serviram para a elaboração do primeiro modelo conceitual, por meio do qual compararam-se respostas de compradores compulsivos com a população em geral. Em seguida, foram realizadas cinco entrevistas em profundidade com membros de um grupo de autoajuda baseado na Califórnia, as quais geraram cerca

de setenta páginas de informações, posteriormente transcritas verbatim, e comparadas com os dados coletados anteriormente. A fase **quantitativa** baseou-se em um *survey* junto a indivíduos que se identificaram como compradores compulsivos por meio de inscrições no grupo de autoajuda anteriormente citado. Dentre os 808 questionários enviados a tais indivíduos, 386 foram devolvidos, o que representou uma taxa de 47,8% de retorno. Para servir de comparação, foi conduzido levantamento adicional com 800 moradores de três cidades de tamanhos distintos de Illinois. Esta amostra teve como premissa avaliar dados da população geral, e foi conduzida em dois momentos, obtendo como retorno as taxas de 16% e 31,3%, respectivamente. O instrumento administrado continha distintas dimensões, dentre as quais algumas relacionadas a características obsessivo-compulsivas; compulsividade; autoestima; materialismo; motivações para a realização de compras; e hábitos relacionados à utilização do cartão de crédito, medidas normalmente a partir de escalas *Likert* de cinco pontos. Após a análise dos dados, os principais achados demonstram que compradores compulsivos possuem menor autoestima; maiores níveis de compulsividade; e tendências a fantasiar (“*to fantasize*”) distintas dos indivíduos ditos comuns. Os autores também encontraram evidências de que a frequência em que as compras ocorrem e a gravidade das consequências não somente distinguem os compradores compulsivos dos *heavy users* como também fornecem evidências de que tal transtorno se assemelha a outros tipos de compulsão. As motivações relacionadas a produtos também representam achado importante, pois os resultados sugerem que a posse de dados artigos parece ter importância menor que a gratificação imediata derivada de elevação de autoestima, interação social e resposta a sentimentos ruins.

Outros estudos relevantes que adotaram perspectiva semelhante são: Eccles (2002), Koran et al. (2006), Clark e Calleja (2008), Workman e Paper (2010), Brougham, Jacobs-Lawson, Hershey e Trujillo (2011) e Sohn e Choi (2012, 2013). No Brasil, esforços para a melhor compreensão de tais consumidores é mais recente. Dentre os principais trabalhos, pode-se citar os artigos de Bonfanti e Matos (2008), Bonfanti e Falcão (2010), Pessôa et al. (2012) e Vanzelotti (2012).

3.2.3 Tratamentos de compulsões

Uma terceira linha de pesquisa tem dado ênfase ao tratamento do TCC e sua eficácia. Tais pesquisas foram observadas de maneira predominante na área médica, notadamente a psiquiatria (Black et al., 1997, Black, Gabel, Hansen, Schlosser, 2000; Koran et al., 2003; Mueller, Mitchell, Mertens, Mueller, Silbermann, Burgard, e de Zwaan, 2007; Mueller, Mueller, Silbermann, Reinecker, Bleich, Mitchell, de Zwaan, 2008; e

Voon, Pessiglione, Brezing, Gallea, Fernandez, Dolan e Hallett, 2010); e na Psicologia (Filomensky e Tavares, 2009; Müller, Arikian, Zwaan e Mitchell, 2013; Benson, Eisenach, Abrams e van Stolk-Cooke, 2014). A administração de placebo versus fármacos e a adoção de tratamentos via terapia cognitiva (Psicologia) foram temas relevantes encontrados nestes estudos. A partir de ambas as perspectivas, serão expostos, de maneira breve, os procedimentos adotados em duas das pesquisas mais importantes, de acordo com a avaliação do autor deste ensaio.

Ninan, McElroy, Kane, Knight, Casuto, Rose e Nemeroff. (2000) administraram a substância fluvoxamina e um placebo (controle), a partir do método duplo-cego, em indivíduos diagnosticados como compradores compulsivos a partir dos critérios do DSM-IV e outras escalas como a YBOCS-SV. Como parte do diagnóstico prévio, estudos adicionais foram realizados por meio da Escala de Impressão Clínica Global e da Escala de Hamilton para Depressão (*Clinical Global Impression Scale* e *Hamilton Rating Scale for Depression*, respectivamente), bem como de autorrelatos de pacientes, que registravam diariamente em suas agendas episódios de comportamento de compras compulsivo. Após 13 semanas, dentre os 23 pacientes que completaram o estudo, não foram observadas diferenças significantes entre os tratamentos após avaliação dos resultados, o que impediu qualquer inferência sobre a real eficácia da fluvoxamina no tratamento de compradores compulsivos.

Já Mitchell, Burgard, Faber, Crosby e de Zwaan (2006) adotaram a psicoterapia como linha de pesquisa e tratamento de compradores compulsivos. Até então, de acordo com os autores, nenhum estudo a partir de tal método havia sido publicado. Foi realizado um estudo piloto comparando a eficácia da intervenção cognitivo-comportamental, desenvolvida para o tratamento do comportamento de compras compulsivas para dado grupo, comparando-o com o controle. Vinte e oito indivíduos foram designados para receber tratamento ativo e 11 para o grupo controle. Os resultados obtidos ao final do tratamento mostraram vantagens significativas para a terapia cognitivo-comportamental em relação ao grupo de controle quanto à redução do número de episódios de compras compulsivas e tempo gasto na compra, bem como na melhor pontuação nas escalas YBOCS-SV e CBS, anteriormente detalhadas. Segundo tal pesquisa, os resultados foram mantidos nos seis meses seguintes de *follow-up*. Portanto, os dados iniciais sugerem que a intervenção denominada cognitivo-comportamental pode ser considerada muito eficaz no tratamento do TCC.

De maneira geral, percebe-se que a eficácia dos tratamentos de TCC depende da associação de distintos tipos de tratamentos. Este cenário pode ser confirmado a partir de alguns resultados controversos verificados em estudos que adotaram somente como

forma de tratamento a administração de medicamentos (antidepressivos, Fluvoxamina, Citalopram, Escitalopram, Naltrexona, dentre outros). Outras pesquisas, no entanto, se basearam na terapia cognitivo- comportamental, associada ao tratamento fármaco ou mesmo utilizada de maneira exclusiva. Nestes casos, foram encontrados resultados mais consistentes, sobretudo em longo prazo (Mueller et al., 2008; Filomensky e Tavares, 2009; Müller et al., 2013).

3.2.4 Estudos Neurobiológicos

Embora recente, alguns pesquisadores procuraram utilizar a técnica de ressonância magnética para verificar as reações neurobiológicas – a partir de estímulos específicos – comparando compradores compulsivos a não compulsivos.

A pesquisa de Raab et al. (2011) pode ser considerada uma das referências para tais objetivos. Neste estudo, vinte e seis consumidores tidos como normais e outros 23 compradores compulsivos foram submetidos a uma investigação conduzida por meio de ressonância magnética durante simulações de decisões de compra. Os autores esperavam encontrar diferentes atividades neuronais entre compradores compulsivos e não compulsivos quando submetidos a determinado processo de compra, dividido em três partes, assim apresentado: 1) produtos; 2) produtos e preços; 3) produtos e preços, incluindo a decisão de compra. Em cada etapa, diferentes reações eram esperadas nas regiões cerebrais Nucleus Accumbens, Insula, e córtex pré-frontal ventromedial. No total, 100 produtos foram apresentados. Tais produtos foram definidos com base nas categorias descritas na literatura como as mais comuns entre compradores compulsivos. A análise dos resultados de ressonância mostraram evidências de diferenças significativas entre os compradores compulsivos e “normais” em relação à atividade cerebral em regiões reconhecidamente envolvidas na tomada de decisão como a NAcc e a Ínsula, suportando duas das três hipóteses.

3.2.5 Impacto de variáveis independentes (Mercadológicas / sociodemográficas e outros construtos) no Comportamento Compulsivo de Compras

Finalmente, muitos autores buscaram compreender os efeitos que variáveis como ferramentas de marketing como preços, cartões e canais de venda (Kukar-Kinney et al., 2009; e Kukar- Kinney et al., 2012); características pessoais como níveis de materialismo, humor, perfeccionismo e autoestima (d’Astous, 1990; Kyrios, Frost e Steketee, 2004; Kyrios et al., 2013; Vogt, Hunger, Türpe, Pietrowsky e Gerlach, 2014); distintos transtornos como alimentares ou de acúmulo (Mitchell, Redlin, Wonderlich, Crosby, Faber, Miltenberger e

Lancaster, 2002); estrutura familiar (Black, Repertinger, Gaffney e Gabel, 1998; Benmoyal-Bouzaglo e Moschis, 2009), bem como outros construtos exercem no comportamento compulsivo de compras (Lindstrom, 2011).

Uma das pesquisas seminais que adotaram tal objetivo foi elaborada por Dittmar (2005). A autora tinha como principal objetivo melhor compreender a influência de fatores como gênero, idade e endosso de valores materialistas como possíveis preditores do comportamento de compra compulsivo. Três estudos foram conduzidos no Reino Unido e levaram em conta indivíduos então considerados compradores compulsivos (por terem contatado uma organização de autoajuda) e moradores locais como grupo de controle; participantes de uma empresa multinacional; e jovens entre 16 a 18 anos de idade, respectivamente. As hipóteses testadas eram as seguintes: 1) características compulsivas mais presentes entre as mulheres; 2) comportamento compulsivo de compras mais presente junto aos jovens; 3) valores materialistas seriam considerados como preditores ou gatilhos do comportamento compulsivo de compras 4) os quais (valores materialistas) resultariam em diferenças significativas entre idades. Como métodos de coleta de dados, aplicaram-se em todos os estudos as escalas de materialismo – “*Material Value Scale*” ou Escala de Valores Materiais – MVS (Richins, 2004) e a CBS (D’Astous et al., 1990). Informações demográficas também foram coletadas. Em todos os estudos, a análise foi feita de maneira predominante por meio de regressão múltipla hierárquica, em que se mediram os construtos citados nas hipóteses iniciais. Os resultados finais confirmaram as diferenças entre gêneros e demonstraram que os mais jovens são mais propensos a comprar compulsivamente. Contudo, o fator que se mostrou como preditor ou gatilho mais relevante foi o valor materialista, mediado pela variável idade.

4 CONCLUSÃO

Este ensaio teve como principais objetivos: 1) Apresentar revisão atualizada da literatura sobre os principais construtos relacionados à Compulsão e ao Transtorno da Compra Compulsiva, doravante denominado TCC; e 2) Elaborar levantamento acerca dos principais métodos e técnicas utilizados para o estudo deste fenômeno, exemplificando as principais pesquisas e seus objetivos. A gradativa compreensão do TCC associada à área de Marketing poderá trazer contribuições teóricas e práticas, notadamente no que se refere a aspectos como: a) ações de prevenção de débitos por parte das empresas; b) adoção de políticas públicas que estabeleçam diretrizes para que organizações identifiquem compradores compulsivos dos demais grupos e adaptem suas estratégias; e c) estabelecimento de práticas governamentais que prevejam ações de educação

financeira, principalmente nas escolas. Adicionalmente, estudar o transtorno em referência tem também caráter humanitário e social, sobretudo ao ressaltar variáveis como o tempo e energia consumidos por tal comportamento e os respectivos reflexos no bem-estar do consumidor, por conta de aspectos como a frequência com que ocorre; o valor total despendido; e as consequências disfuncionais que resultam de tais comportamentos. Por fim, ampliar a discussão sobre o TCC, principalmente em caráter transdisciplinar, permitirá que novas pesquisas e tratamentos sejam desenvolvidos para prevenir ou mitigar o sofrimento de indivíduos (e de suas respectivas famílias) acometidos pelo transtorno em referência, cuja tendência epidemiológica é crescente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

American Psychiatric Association (Ed.). (2000). *Diagnostic and statistical manual of mental disorders: DSM-IV-TR*®. American Psychiatric Pub.

Benmoya-Bouzaglo, S., & Moschis, G. P. (2009). The effects of family structure and socialization influences on compulsive consumption: a life course study in France. *International Journal of Consumer Studies*, 33(1), 49-57.

Benson, A. L., Eisenach, D., Abrams, L., & van Stolk-Cooke, K. (2014). Stopping Overshopping: A Preliminary Randomized Controlled Trial of Group Therapy for Compulsive Buying Disorder. *Journal of Groups in Addiction & Recovery*, 9(2), 97-125.

Billieux, J., Rochat, L., Rebetez, M. M. L., & Van der Linden, M. (2008). Are all facets of impulsivity related to self-reported compulsive buying behavior?. *Personality and Individual Differences*, 44(6), 1432-1442.

Black, D. W., Monahan, P., & Gabel, J. (1997). Fluvoxamine in the treatment of compulsive buying. *The Journal of clinical psychiatry*, 58(4), 159-163.

Black, D. W., Repertinger, S., Gaffney, G. R., & Gabel, J. (1998). Family history and psychiatric comorbidity in persons with compulsive buying: preliminary findings. *American Journal of Psychiatry*, 155(7), 960-963.

Black, D. W., Gabel, J., Hansen, J., & Schlosser, S. (2000). A double-blind comparison of fluvoxamine versus placebo in the treatment of compulsive buying disorder. *Annals of clinical psychiatry*, 12(4), 205-211.

Black, D.W. (2001). Compulsive buying disorder: Definition, assessment, epidemiology and clinical management. *CNS Drugs* 15, 17-27.

Black, D. W. (2007). A review of compulsive buying disorder. *World Psychiatry*, 6(1), 14.

Bonfanti, K. Matos, C.A. (2008). Comportamento Compulsivo de Compra: Fatores Influenciadores no Público Jovem. *Anais do XXXII Encontro da ANPAD*, Rio de Janeiro.

Bonfanti, K. Matos, C.A. Falcão, L.T. (2010). A Family Therapy Approach for Studying Compulsive Buyers: An Exploratory Study. *Anais do IV Encontro de Marketing da ANPAD*, Rio de Janeiro.

Bragg, J. (10/29/09). *Digging Out From \$80,000 in Debt*. CNN.com.

- Brougham, R. R., Jacobs-Lawson, J. M., Hershey, D. A., & Trujillo, K. M. (2011). Who pays your debt? An important question for understanding compulsive buying among American college students. *International Journal of Consumer Studies*, 35(1), 79-85.
- Chou-Green, J. M., Holscher, T. D., Dallman, M. F., & Akana, S. F. (2003). Compulsive behavior in the 5-HT_{2C} receptor knockout mouse. *Physiology & behavior*, 78(4), 641-649.
- Christenson, G. A., R. J. Faber, M. de Zwaan, N. C. Raymond, S. M. Specker, M. D. Eckern, & et al. (1994). "Compulsive Buying: Descriptive Characteristics and Psychiatric Comorbidity". *Journal of Clinical Psychiatry*, 55(January): 5-11.
- d'Astous, A. (1990). An inquiry into the compulsive side of "normal" consumers. *Journal of Consumer Policy*, 13(1), 15-31.
- d'Astous, A., Maltais, J., & Roberge, C. (1990). Compulsive Buying Tendencies of Adolescent Consumers. *Advances in consumer research*, 17(1).
- Dittmar, H. (2005). Compulsive buying—a growing concern? An examination of gender, age, and endorsement of materialistic values as predictors. *British Journal of Psychology*, 96(4), 467-491.
- Dittmar, H. (2005). A new look at "compulsive buying": Self-discrepancies and materialistic values as predictors of compulsive buying tendency. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 24(6), 832-859.
- Eccles, S. (2002). The lived experiences of women as addictive consumers. *Journal of Research for Consumers*, 4, 1-17.
- Edwards, E. A. (1993). Development of a new scale for measuring compulsive buying behavior. *Financial Counseling and Planning*, 4(1), 67-84.
- Faber, R. J., O'Guinn, T. C., & Krych, R. (1987). Compulsive consumption. *Advances in consumer research*, 14(1), 132-135.
- Faber, R. J., & O'Guinn, T. C. (1988). Compulsive consumption and credit abuse. *Journal of Consumer Policy*, 11(1), 97-109.
- Faber, R. J., & O'Guinn, T. C. (1989). Classifying compulsive consumers: advances in the development of a diagnostic tool. *Advances in consumer research*, 16(1), 738-744.
- Faber, R. J., & O'guinn, T. C. (1992). A clinical screener for compulsive buying. *Journal of consumer Research*, 459-469.
- Faber, R. J., Christenson, G. A., De Zwaan, M., & Mitchell, J. (1995). Two forms of compulsive consumption: Comorbidity of compulsive buying and binge eating. *Journal of Consumer Research*, 296-304.
- Faber, R. J., & Christenson, G. A. (1996). In the mood to buy: Differences in the mood states experienced by compulsive buyers and other consumers. *Psychology & Marketing*, 13(8), 803-819.
- Filomensky, T. Z., & Tavares, H. (2009). Cognitive restructuring for compulsive buying. *Rev Bras Psiquiatr*, 31(suppl 1), 77-8.
- Goldenson, R. M. (1984). *Longman dictionary of psychology and psychiatry*. W. D. Glanze (Ed.). New York: Longman.
- Grant, J. E., Levine, L., Kim, D., & Potenza, M. N. (2005). Impulse control disorders in adult psychiatric inpatients. *American Journal of Psychiatry*, 162(11), 2184-2188.

- Hirschman, E. C. (1992). The consciousness of addiction: Toward a general theory of compulsive consumption. **Journal of Consumer Research**, 155-179.
- Hirschman, E. C., & Stern, B. B. (1999). The roles of emotion in consumer research. **Advances in Consumer Research**, 26, 4-11.
- Hollander, E. (1998). Managing aggressive behavior in patients with obsessive-compulsive disorder and borderline personality disorder. **The Journal of clinical psychiatry**, 60, 38-44.
- King, A. L. S., Valença, A. M., & Nardi, A. E. (2010). Nomophobia: the mobile phone in panic disorder with agoraphobia: reducing phobias or worsening of dependence?. **Cognitive and behavioral neurology**, 23(1), 52-54.
- Koran, L. M., Chuong, H. W., Bullock, K. D., & Smith, S. C. (2003). Citalopram for compulsive shopping disorder: an open-label study followed by double-blind discontinuation. **The Journal of clinical psychiatry**, 64(7), 793-798.
- Koran, L., Faber, R., Aboujaoude, E., Large, M., & Serpe, R. (2006). Estimated prevalence of compulsive buying behavior in the United States. **American Journal of Psychiatry**, 163(10), 1806-1812.
- Krueger, D. W. (1988). On compulsive shopping and spending: a psychodynamic inquiry. **American Journal of Psychotherapy**.
- Kukar-Kinney, M., Ridgway, N. M., & Monroe, K. B. (2009). The relationship between consumers' tendencies to buy compulsively and their motivations to shop and buy on the internet. **Journal of Retailing**, 85(3), 298-307.
- Kukar-Kinney, M., Ridgway, N. M., & Monroe, K. B. (2012). The role of price in the behavior and purchase decisions of compulsive buyers. **Journal of Retailing**, 88(1), 63-71.
- Kyrios, M., Frost, R. O., & Steketee, G. (2004). Cognitions in compulsive buying and acquisition. **Cognitive Therapy and Research**, 28(2), 241-258.
- Lee, S., Mysyk, A. (2004). The medicalization of compulsive buying. **Social science & medicine**, 58(9), 1709-1718.
- Leite, P., & Rangé, B. P. (2011). **Adaptação Transcultural e Validação das Escalas "The Richmond Compulsive Buying Scale" e "Compulsive Buying Scale"** (Doctoral dissertation, dissertation]. Rio de Janeiro (RJ). Universidade Federal do Rio de Janeiro).
- Leite, P. L., Rangé, B. P., Junior, R. D. C. R., Fernandez, J. L., CARDOSO, A., & SILVA, O. E. (2012). Validação e aferição de fidedignidade da versão brasileira da Compulsive Buying Scale. **Revista de Psiquiatria Clínica**, 39(3), 100-105.
- Leite, P. L., Rangé, B. P., Junior, R., de Castro, R., Fernandez, J. L., & Silva, A. C. D. O. (2012). Validation and reliability of the Brazilian version of Compulsive Buying Scale. **Revista de Psiquiatria Clínica**, 39(3), 100-105.
- Leite, P., Rangé, B., Kukar-Kinney, M., Ridgway, N., Monroe, K., Ribas Junior, R., ... & Silva, A. (2013). Cross-cultural adaptation, validation and reliability of the Brazilian version of the Richmond Compulsive Buying Scale. **Revista Brasileira de Psiquiatria**, 35(1), 38-43.
- Lejoyeux, M., Ades, J., Tassain, V., & Solomon, J. (1996). Phenomenology and psychopathology of uncontrolled buying. **The American journal of psychiatry**, 153(12), 1524-1529.

- Lejoyeux, M., Haberman, N., Solomon, J., & Adès, J. (1999). Comparison of buying behavior in depressed patients presenting with or without compulsive buying. *Comprehensive psychiatry*, 40(1), 51-56.
- McElroy, S. L., Satlin, A., Pope, H. G., Keck, P. E., & Hudson, J. I. (1991). Treatment of compulsive shopping with antidepressants: a report of three cases. *Annals of Clinical Psychiatry*, 3(3), 199-204.
- McElroy, S. L., Keck Jr, P. E., Pope Jr, H. G., Smith, J. M., & Strakowski, S. M. (1994). Compulsive buying: a report of 20 cases. *The Journal of clinical psychiatry*, 55(6), 242-248.
- Mitchell, J. E., Redlin, J., Wonderlich, S., Crosby, R., Faber, R., Miltenberger, R., ... & Lancaster, K. (2002). The relationship between compulsive buying and eating disorders. *International Journal of Eating Disorders*, 32(1), 107-111.
- Mitchell, J. E., Burgard, M., Faber, R., Crosby, R. D., & de Zwaan, M. (2006). Cognitive behavioral therapy for compulsive buying disorder. *Behaviour research and therapy*, 44(12), 1859-1865.
- Mueller, A., Mitchell, J. E., Mertens, C., Mueller, U., Silbermann, A., Burgard, M., & de Zwaan, M. (2007). Comparison of treatment seeking compulsive buyers in Germany and the United States. *Behaviour research and therapy*, 45(7), 1629-1638.
- Mueller, A., Mueller, U., Silbermann, A., Reinecker, H., Bleich, S., Mitchell, J. E., & de Zwaan, M. (2008). A randomized, controlled trial of group cognitive-behavioral therapy for compulsive buying disorder: posttreatment and 6-month follow-up results. *The Journal of clinical psychiatry*, 69(7), 1131-1138.
- Mueller, A., Mitchell, J. E., Crosby, R. D., Gefeller, O., Faber, R. J., Martin, A., ... & de Zwaan, M. (2010). Estimated prevalence of compulsive buying in Germany and its association with sociodemographic characteristics and depressive symptoms. *Psychiatry research*, 180(2), 137-142.
- Müller, A., Arikian, A., Zwaan, M., & Mitchell, J. E. (2013). Cognitive-behavioural group therapy versus guided self-help for compulsive buying disorder: A preliminary study. *Clinical psychology & psychotherapy*, 20(1), 28-35.
- Ninan, P. T., McElroy, S. L., Kane, C. P., Knight, B. T., Casuto, L. S., Rose, S. E., ... & Nemeroff, C. B. (2000). Placebo-controlled study of fluvoxamine in the treatment of patients with compulsive buying. *Journal of clinical psychopharmacology*, 20(3), 362-366.
- O'Guinn, T. C., & Faber, R. J. (1989). Compulsive buying: A phenomenological exploration. *Journal of consumer research*, 147-157.
- Pessôa, L. A. G. P.; Kamlot, D.; Barbosa, S. C. C. (2012). Compradoras Compulsivas: Motivações, Hábitos e Experiências de Consumidoras do Rio de Janeiro. *Anais do V Encontro de Marketing da ANPAD*, Curitiba, 2012.
- Raab, G., Elger, C. E., Neuner, M., & Weber, B. (2011). A neurological study of compulsive buying behaviour. *Journal of Consumer Policy*, 34(4), 401-413.
- Richins, M. L. (2004). The material values scale: Measurement properties and development of a short form. *Journal of Consumer Research*, 31(1), 209-219.
- Ridgway, N. M., Kukar-Kinney, M., & Monroe, K. B. (2008). An expanded conceptualization and a new measure of compulsive buying. *Journal of Consumer Research*, 35(4), 622-639.
- Rindfleisch, A., Burroughs, J. E., & Denton, F. (1997). Family structure, materialism, and compulsive consumption. *Journal of consumer research*, 312-325.

- Sharma, V., Narang, K., Rajender, G., & Bhatia, M. S. (2009). Shopaholism (Compulsive buying)–A New Entity. *Delhi Psychiatry Journal*, 12(1), 110-113.
- Shoham, A., & Brencic, M. M. (2003). Compulsive buying behavior. *Journal of consumer marketing*, 20(2), 127-138.
- Sohn, S. H., & Choi, Y. J. (2012). A model of compulsive buying: Dysfunctional beliefs and self-regulation of compulsive buyers. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 40(10), 1611-1624.
- Tavares, H., LOBO, D. S. S., FUENTES, D., & BLACK, D. W. (2008). Compras compulsivas: uma revisão e um relato de caso. *Revista Brasileira de Psiquiatria*, S16-S23.
- Valence, G., d'Astous, A., Fortier, L. (1988). Compulsive buying: Concept and measurement. *Journal of Consumer Policy*, 11(4), 419-433.
- Vanzelotti, C (2012). Comprar, ter e ser: um estudo sobre maquiagens. *Anais do XXXVI Encontro do ENANPAD*, Rio de Janeiro.
- Vogt, S., Hunger, A., Türpe, T., Pietrowsky, R., & Gerlach, A. L. (2014). Effects of mood induction on consumers with vs. without compulsive buying propensity: An experimental study. *Psychiatry research*, 220(1), 342-347.
- Voon, V., Pessiglione, M., Brezing, C., Gallea, C., Fernandez, H. H., Dolan, R. J., & Hallett, M. (2010). Mechanisms underlying dopamine-mediated reward bias in compulsive behaviors. *Neuron*, 65(1), 135-142.
- Workman, L. Paper, D.(2010). Compulsive buying: A theoretical framework. *The Journal of Business Inquiry*, 9(1), 89-126.

CAPÍTULO 20

RETAILBALL - UMA CHAVE PARA O SUCESSO

Data de submissão: 21/06/2021

Data de aceite: 07/07/2021

Maria Clara Luxo Correia

Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Coimbra (ISCAC)
Coimbra Business School
Coimbra – Portugal

Lara Sofia Mendes Bacalhau

Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Coimbra (ISCAC)
Coimbra Business School
Coimbra – Portugal
ORCIDID: 0000-0001-9674-4167
Autor Correspondente: lmendes@iscac.pt

Nuno Fortes

Instituto Politécnico de Coimbra – Escola
Superior e Tecnologia e Gestão de
Oliveira do Hospital (ESTGOH)
Oliveira do Hospital – Portugal

RESUMO: A actividade de comércio a retalho apresenta actualmente grandes desafios, de entre os quais se destacam a liderança e a motivação de equipas comerciais, assumindo assim os gestores um papel fundamental nas

lojas. O trabalho que se apresenta tem como tema o retalho e tem como objectivo avaliar de que forma as competências adquiridas na prática desportiva federada influenciam o desempenho dos gestores comerciais no retalho. Concluimos que a maioria dos gestores comerciais considera que o seu passado/presente de prática desportiva federada tem influência no seu desempenho profissional e que, de entre as competências adquiridas na prática desportiva, a liderança assume um papel fundamental. Os gestores deverão ter a capacidade de integrar a tecnologia no seu dia-a-dia pois só deste modo se conseguirão relacionar com clientes crescentemente tecnológicos. Estes recorrem cada vez mais a uma grande variedade de canais de contacto com as empresas retalhistas, de entre os quais se destacam: *online*, *call centers*, *social networking*, *digital displays* e *mobile*.

PALAVRAS-CHAVE: Desporto. Liderança. Gestão de Equipas Empresariais-Comerciais. Aptidões dos Gestores.

RETAILBALL - A KEY TO SUCCESS

ABSTRACT: Nowadays, retail activity presents big challenges, such as, in particular, leadership and sales teams' motivation, with store managers playing a fundamental role in the shops. The subject of this work is retail and its aim is to evaluate how skills acquired through the practice of sport influence store managers' performance. We concluded that the majority of

store managers consider that their past/present sport practice influences their professional performance and that leadership is the most important skill they have learned as athletes. Managers shall have the ability to integrate technology in their day-to-day because only in this way will be able to relate to increasingly technological customers. These are increasingly resorting to a wide variety of contact channels with the retail companies, among which are: online, call centers, social networking, digital displays and mobile.

KEYWORDS: Sports. Leadership. Management of Business-Commercial Teams. Manager Skills.

1 INTRODUÇÃO

No prólogo do livro 'Liderazgo, Empresa y Deporte' (Cubero & Gallardo, 2008), Jaime Lissavetzky refere que o desporto é «(...) *uma prática saudável, que incide de maneira decisiva na qualidade e estilo de vida das pessoas (...)*». Aquele político considera ainda que «(...) *o desporto, os valores éticos que encarna, muitas das suas técnicas de treino, assim como algumas experiências bem sucedidas na modernização de organizações desportivas, converteram-se em destacada fonte de inspiração de muitas teorias ao serviço de uma gestão empresarial inovadora e responsável.*».

No livro 'Leading with the heart', Mike Krzyzewski ["Coach K"] (2004) refere que o treinador desportivo deve ser inspirador e deve fazer os elementos da sua equipa acreditarem. Segundo aquele treinador, no momento de recrutar os atletas, é muito importante ter a preocupação de recrutar pessoas que desejem integrar uma equipa e que possam ser treinadas. Para Coach K (2004), «*um líder pode ter os melhores conhecimentos técnicos do mundo, mas, se os seus jogadores não conseguirem transformar esses conhecimentos em ação, isso não serve de nada. Por outras palavras, não é o que eu sei, é o que eles fazem em campo que realmente interessa.*».

No verão de 2005, o jornal britânico *The Sunday Times* publicou um conjunto de textos onde diversos treinadores desportivos transmitiam algumas lições que, na sua opinião, o mundo dos negócios poderia aprender com o mundo do desporto. Os referidos textos são da autoria de David Bolchover e os treinadores desportivos que transmitiram os seus ensinamentos são: Sir Clive Woodward (râguebi), Duncan Fletcher (críquete), Bill Sweetenham (natação), Jurgen Grobler (remo) e Sir Bobby Robson (futebol).

Sir Clive Woodward foi o treinador da equipa nacional inglesa de râguebi que conquistou o campeonato do mundo de 2003, na Austrália. O trabalho deste treinador, por realçar a importância da excelência, da paixão e da atenção ao detalhe, despertou a atenção de muitos gestores. Na entrevista concedida a Bolchover, Woodward destaca que para se alcançar a excelência é necessário ter paixão pelo que se faz e refere ainda

que, na sua opinião, para se gerir uma empresa bem sucedida e uma equipa vitoriosa são necessárias as mesmas competências.

Duncan Fletcher era, em 2005, o treinador da equipa britânica de críquete. Este treinador possui uma combinação rara de características que ajudam a explicar o seu sucesso: tem um grande interesse em analisar sistemas e procedimentos, ao mesmo tempo que tem a capacidade de perceber as pessoas, conseguindo que estas se comprometam e se sintam motivadas. Utilizando a linguagem da gestão, poderia, segundo Bolchover, dizer-se que Fletcher é um técnico, um estratega e um bom comunicador. Este treinador, ao comparar os mundos das empresas e do desporto, afirma: «*Eles são muito semelhantes, no sentido em que, nos dois, se tem de motivar. A única coisa que é ligeiramente diferente é que, quando se tem um problema com a equipa no comércio ou na indústria, depois de alguns avisos há um despedimento. No mundo do desporto, é diferente. Não se pode fazer isso.*». O ex-treinador da equipa britânica de críquete acredita que para se obter o melhor das pessoas é necessário lidar com elas e motivá-las. Fletcher dá responsabilidade aos seus atletas e anima-os a pensarem por si próprios e a tomarem conta do seu destino. Chama ainda a atenção para o facto de que uma das coisas mais importantes na gestão das pessoas é escutá-las. «*Deve sempre escutar o que o seu colaborador ou jogador diz. E deixá-lo aprender com os seus erros.*».

Bill Sweetenham defende que «*mais esforço significa mais recompensa. Mais paixão e mais compromisso significam maior satisfação.*». O programa de transformação que este treinador preparou para a equipa nacional britânica de natação previa três elementos principais: transformação de atitude (vitória deixa de ser desejada e passa a ser esperada), mudanças no treino (60.000 m como objectivo de treino semanal) e gestão das expectativas dos outros (dirigentes, imprensa e público).

Quando Jurgen Grobler, treinador da equipa olímpica britânica de remo, fala sobre o seu trabalho, diz: «*Eu vejo o meu trabalho como um serviço, ajudando jovens atletas, motivando-os para o podium.*», o que leva David Bolchover a considerar que o equivalente a Grobler no mundo dos negócios é um «*(...) gestor que dedica a sua vida a retirar todo o potencial dos recursos humanos à sua disposição.*». No artigo 'Doing the Business: Rowing coach shows how to pull together', Bolchover faz referência a um estudo, da empresa Gallup, baseado em entrevistas feitas a mais de mil profissionais de uma variedade de empresas em diferentes países. Analisando os resultados do referido estudo, não restam dúvidas sobre o valor dos bons gestores para as empresas: «*Os trabalhadores talentosos necessitam de fantásticos gestores.*».

Os trabalhadores talentosos podem integrar a empresa por causa dos seus líderes carismáticos, dos seus resultados ou dos seus programas de formação..., mas quanto tempo esses trabalhadores ficam e qual a sua produtividade são factores determinados pela sua relação com o seu superior hierárquico.». Bolchover acrescenta ainda que, para Grobler, o que distingue um gestor normal de um gestor como Alex Ferguson, que alcança o sucesso ao longo de décadas, é «(...) o quanto se gosta do que se faz e a forma como se está motivado como treinador.».

Ainda hoje Sir Bobby Robson é considerado por muitos como um professor de jogadores (Ronaldo) e de treinadores (José Mourinho). O treinador inglês, questionado sobre o que justificava o seu sucesso enquanto treinador, considerou que em primeiro lugar é fundamental gostar muito do que se faz e acrescentou que «*um atributo imprescindível de um bom gestor é o desejo de ajudar os outros.*».

Na obra 'Leading with the heart' (2004), já anteriormente referida, Coach K chama a atenção para o facto de que a liderança numa equipa não é singular, mas, sim, plural. Para aquele treinador, uma forma de mostrar que todos os elementos de uma equipa são importantes é fomentando a intervenção de todos nas reuniões, realçando ainda que o nível de cooperação de uma equipa aumenta tremendamente à medida que a confiança aumenta.

Retailball é um conceito que relaciona a actividade comercial no retalho com a prática desportiva federada. Os gestores comerciais desportistas exercem um estilo de liderança baseado no mundo do desporto que ajuda a que as equipas comerciais se sintam mais motivadas e alcancem melhores resultados graças à maior satisfação dos clientes das lojas.

2 DESENVOLVIMENTO DO CASO: COMPETÊNCIAS ADQUIRIDAS NA PRÁTICA DESPORTIVA E DESEMPENHO DOS GESTORES COMERCIAIS

Os gestores de empresas podem aprender com os líderes desportivos, como é o caso, entre outros, da importância da energia, do treino, da diversão, da baixa ansiedade, do optimismo e da tranquilidade mental. Para Coach K (2004), já anteriormente referido, algumas das mais importantes competências que se adquirem na prática desportiva são: compromisso, trabalhar duro, honestidade, integridade, responsabilidade colectiva, orgulho e amizade.

Eduardo Schell e Eugenio de Andrés (2008), autores do livro 'Basuketoboru', analisam o que, no mundo do basquetebol e no mundo das empresas, consideram ser as características das equipas perfeitas. Aqueles autores realizaram um estudo, no

qual participaram mais de cento e cinquenta profissionais de primeiro nível de ambos os mundos, com uma grande experiência na criação e na direcção de equipas. Ligados ao basquetebol, participaram no estudo dirigentes, treinadores, ex-jogadores e agentes de jogadores. Participaram ainda gestores ligados a mais de trinta empresas, de entre as quais se destacam: Coca-Cola, Electrolux, Adecco, San Miguel, FNAC, Telefónica, Molten, Santander e Sanitas. Todos eles identificaram, de forma espontânea, quais as cinco características que consideravam mais importantes numa equipa.

Seguidamente, apresentam-se as características das equipas perfeitas mais valorizadas por todos aqueles que participaram no estudo.

Tab. 1 – Características das equipas perfeitas.

Basquetebol	Empresa
1. Compromisso.	1. Compromisso.
2. Espírito de trabalho.	2. Vontade.
3. Capacidade de sacrifício.	3. Lealdade.
4. Disciplina.	4. Confiança.
5. Competitividade.	5. Generosidade.
6. Apoio.	6. Profissionalismo.
7. Humildade.	7. Apoio.
8. Vontade.	8. Liderança.
9. Entrega.	9. Atitude positiva.
10. Confiança.	10. Disciplina.
11. Generosidade.	11. Humildade.
12. Atitude positiva.	12. Entrega.
13. Profissionalismo.	13. Capacidade de sacrifício.
14. Lealdade.	14. Competitividade.
15. Liderança.	15. Espírito de trabalho.

Fonte: Schell e Andrés (2008).

Eduardo Schell e Eugenio de Andrés (2008) concluem, através do seu estudo, que os membros de uma equipa perfeita são «(...) *peças com valores profundos: humildade, entrega, generosidade, solidariedade, etc., capazes de valorizar o sucesso dos seus companheiros, de confiar em que cada um vai fazer o melhor para a equipa.*». É muito interessante verificar que nem os profissionais do basquetebol nem os profissionais das empresas identificaram o talento como um factor crítico para a “equipa perfeita” e todos consideram o mesmo conjunto de características como sendo as mais importantes, embora as tenham ordenado de modo distinto. Afirmam ainda estes autores que, para a construção de uma equipa de êxito, assumem particular importância os três factores

seguintes: selecção adequada das pessoas que integram a equipa; formação integral dos elementos da equipa; orientação por valores compreendidos pela gestão de topo como estratégicos.

No artigo ‘Superequipas’, Cunha *et al.* (2012) pretendem compreender os segredos do sucesso das superequipas. Com esse objectivo, analisam a natureza das boas equipas em três contextos distintos – desporto, música e forças armadas – e destacam algumas boas práticas que podem ser replicadas noutras equipas, em contexto empresarial. No presente trabalho, centramo-nos no contexto desportivo e, por isso, destacamos as reflexões relacionadas com este. Para Cunha *et al.* (2012), as boas equipas preservam a «*individualidade individual*», são uma fonte de identidade positiva, oferecem oportunidades de progresso, alimentam-se de tensão criativa, desenvolvem um sentido de transcendência e mantêm-se “ligadas à terra”.

Estes autores afirmam que «*o mérito das boas equipas é tanto maior quanto o seu trabalho implica a capacidade de superação da competência individual e a demonstração de competência em termos de critérios complexos como interdependência, partilha e complementaridade.*». Para Cunha *et al.* (2012), o desporto é um terreno propício para o estudo do funcionamento das equipas e das empresas, pelas seguintes razões:

- muitos desportos são desportos de equipa, onde se exigem capacidades de funcionar em equipa;
- as equipas desportivas expõem processos que noutros contextos são de observação mais difícil; por exemplo, um treinador desportivo não sobrevive a uma sequência de derrotas, mas para se identificar o mau desempenho de um gestor pode ser necessário mais do que um trimestre;
- no desporto, os elementos da equipa recebem *feedback* explícito e regular, enquanto nas empresas é normalmente necessário esperar pela avaliação de desempenho anual;
- no desporto, a componente emocional assume uma grande importância; por exemplo, o adepto de uma equipa, tal como um seu elemento, pode expressar as suas emoções de forma extrema (gritando, praguejando, gesticulando, etc.);
- no desporto, deseja-se que os participantes “vistam a camisola”.

Cunha *et al.* chegam ao seguinte conjunto de regras que se devem aplicar na gestão de uma equipa para a tornar bem sucedida e a manter eficaz.

Tab. 2 – Seis regras na gestão de equipa.

Individuais	De equipa	Organizacionais
Individualidade	Progresso	Transcendência
As boas equipas preservam e respeitam a individualidade dos seus membros.	Uma boa equipa oferece uma plataforma para o desenvolvimento pessoal/individual. Quem passa pela equipa, melhora.	As boas equipas estão ligadas a objectivos mais vastos. Querem mudar qualquer coisa.
Identificação	Tensão criativa	Ligação à envolvente externa
As boas equipas são uma fonte de identidade para os seus membros.	Nas boas equipas há tensões, ciúmes e rivalidades, mas também há criação, desafio e apoio mútuo.	As boas equipas estão ligadas à envolvente externa, à organização e a outras equipas.

Fonte: elaboração da autora, a partir de Cunha et al. (2012).

Como podemos ver, as referidas regras estão divididas em regras individuais, de equipa e de organização, sendo fundamental que estas coincidam para que as equipas sejam superequipas.

Os gestores de empresas podem aprender com os líderes desportivos a importância da energia, do treino, da diversão, da baixa ansiedade, do optimismo e da tranquilidade mental. Para Coach K (2004), algumas das mais importantes competências que se adquirem na prática desportiva são: compromisso, trabalhar duro, honestidade, integridade, responsabilidade colectiva, orgulho e amizade. Quando se refere ao desporto universitário, diz: *«Que melhor lugar para aprender sobre confiança, trabalho de equipa, integridade, amizade, compromisso, responsabilidade colectiva, e tantos outros valores, do que o desporto universitário? Onde melhor aprender como lidar com o sucesso e com o fracasso? Onde melhor aprender a trabalhar com outras pessoas para ultrapassar os obstáculos que nos podem impedir de alcançar o nosso verdadeiro potencial? Onde melhor aprender a expressar apropriadamente entusiasmo, desenvolver disciplina e desenvolver competências de comunicação?»*.

Susana Carrizosa (2011), no seu artigo intitulado 'Directivos de primera división', cita José Miguel González (Michel), para quem *«(...) o valor indispensável que o gestor deve absorver do desportista de elite é a sua força mental.»*. Esta jornalista destaca ainda que *«Pep Guardiola transformou-se numa referência para os gestores espanhóis devido à sua clara vocação comercial, pois considera o público como os seus clientes.»*. A jornalista espanhola cita Teresa Perales: *«O que separa um desportista de êxito de um gestor de topo é a atitude. O desportista lida com o seu interior, controla-o e sabe que os limites não*

existem e que pode chegar onde queira. Às vezes, o gestor, tal como o desportista, tem um medo interior de ganhar, porque não sabe lidar com o fracasso que pode chegar depois do êxito (...)». Susana Carrizosa salienta que os «*líderes nas empresas e no desporto têm em comum o sentimento de querer ser o número um.*».

No apontado artigo, a sua autora afirma que «*o alpinismo, pelo seu elevado risco e pela sua prática solitária, é um dos desportos que mais se aproximam da gestão de um líder de topo.*». Segurança, confiança e decisão são, para Edurne Pasaban, valores indispensáveis para o êxito. Esta desportista destaca a importância de «*(...) seguir o teu instinto, ter segurança em ti mesmo e não pôr em causa as decisões tomadas. Confia na experiência que tens. Quando numa montanha decides seguir, não penses no que se passa do outro lado. Em frente. Evita todos os inputs externos ou mais próximos. Confia em que a decisão que tomes será a adequada.*». Para Jesús Calleja, «*(...) gerir uma empresa e subir a oito mil metros têm em comum o risco, que o líder deve gerir muito cuidadosamente, apoiado por um grande treino, uma grande força de vontade, sacrifício, desejo e, muito importante, sentido de humor para diminuir a tensão.*». Edurne Pasaban afirma que «*um líder tem de ser comprometido e ter ambição. E, sobretudo, desfrutar com o que faz, porque de contrário vai ser difícil ou quase impossível chegar ao cimo.*». Carrizosa (2011) refere que, segundo Gallardo, nos próximos anos haverá uma fuga do talento desportivo para as empresas. Esta estudiosa da relação entre gestão e desporto afirma que «*é fácil que um gestor desportivo passe para o mundo das empresas, porque já tem adquiridos os valores da equipa, as estratégias, a maneira de cuidar dos colaboradores e de surpreender a concorrência. O gestor desportivo pode transmitir mais rapidamente e melhor todos estes valores.*».

A tecnologia está a provocar grandes alterações no modo como as pessoas fazem as suas compras e, embora a loja continue a ser o *core* do comércio, este espaço físico integra agora um vasto conjunto de canais: *online*, *call centers*, *social networking*, *digital displays* e *mobile*. Actualmente, é cada vez mais frequente os clientes utilizarem as redes sociais para obter descontos, visitarem as lojas para testar os produtos e fazerem as suas compras *online*.

Levy e Weitz consideram que «*[as] empresas retalhistas alcançam os seus objectivos financeiros gerindo os seus cinco activos críticos: localização, stock, lojas, colaboradores, e cliente.*». De entre os factores referidos, defendem que a gestão dos recursos humanos pode ser a base de uma vantagem competitiva sustentável, por três razões:

- os custos com o pessoal representam uma percentagem muito significativa dos custos totais de uma loja;
- a experiência de compra dos clientes é fortemente influenciada pelo desempenho dos profissionais que trabalham na loja;

- estas potenciais vantagens competitivas são muito difíceis de replicar por parte das lojas concorrentes.

Os autores anteriormente referidos destacam que «*uma tarefa crítica da gestão de recursos humanos é motivar os colaboradores para alcançarem os objectivos da empresa e implementarem a sua estratégia. Esta tarefa é muitas vezes difícil, porque os objectivos dos colaboradores podem ser diferentes dos objectivos da empresa.*». Para aqueles autores, existem alguns métodos que permitem motivar os colaboradores, como sejam: atribuir incentivos, implementar procedimentos e supervisionar o seu cumprimento, e fomentar a cultura organizacional.

É importante referir que, para Levy e Weitz (2007), o compromisso mútuo entre as empresas retalhistas e os seus colaboradores é construído graças ao desenvolvimento de competências (selecção e formação), dando responsabilidade aos colaboradores e criando relações de parceria (reduzindo as diferenças de *status*, fazendo promoções internas e permitindo o equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal). Aqueles autores apresentam o exemplo da The Men's Wearhouse como sendo uma empresa onde a gestão de recursos humanos permite alcançar uma vantagem competitiva. Esta é uma das maiores cadeias especializadas na venda de roupa para homem, nos Estados Unidos, na qual se aplicam os seguintes factores na gestão dos recursos humanos:

- confiança e respeito, que permitem a satisfação no trabalho;
- oportunidades de aprendizagem: ninguém tem medo de cometer erros;
- equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar;
- divertir-se a trabalhar com amigos;
- celebrar os sucessos individuais e colectivos;
- promoções internas; e
- os líderes preocupam-se com as pessoas, investem tempo a escutar as suas equipas, e mostram entusiasmo quando trabalham com o propósito de alcançar os seus objectivos colectivos e individuais.

Foster *et al.* (2008) consideram que uma força de trabalho leal e comprometida é uma fonte de diferenciação e de vantagem competitiva para as empresas retalhistas.

No artigo 'Retail and the "New Normal"', pode ler-se: «*(...) Lojas que têm um gestor forte alcançam melhores resultados do que outras lojas.*». Para os seus autores, as empresas que exercem a sua actividade no comércio a retalho poderão melhorar a *performance* dos seus directores de loja se tomarem as seguintes medidas:

- identificar de forma clara as responsabilidades e as prioridades do director de loja;

- encontrar o talento certo para um desempenho excelente;
- colocar os melhores directores de loja nas melhores lojas;
- investir no desenvolvimento dos pontos fortes dos directores de loja;
- ajudar o director de loja a gerir o compromisso dos seus colaboradores.

Para O'Boyle *et al.*, existem cinco dimensões do talento de um director de loja: motivação, influência, trabalho, relação e pensamento.

Tab. 3 – Cinco dimensões do talento do director de loja.

Motivação	Influência	Trabalho	Relação	Pensamento
Energia	Inspirador	Objectivos	Valoriza as pessoas	Criativo
Entusiasmo	Visível	Urgência	Interacção	Resultado
Competitividade	Exemplo	Paixão		Melhorar
Produtividade		Prioridade		
Serviço				

Fonte: elaboração da autora, a partir de O'Boyle, Kroenert, Tyler e Meyer (2010).

Os directores de loja com mais talento têm muita energia, vivem o seu trabalho com entusiasmo, são competitivos e produtivos e têm um grande espírito de serviço. Estes profissionais são inspiradores, tornam-se visíveis na loja e são valores de exemplo. Em termos de trabalho, sentem extrema satisfação em alcançar os objectivos, têm sentido de urgência, são apaixonados pelo retalho e têm uma grande facilidade em definir prioridades. Valorizar as pessoas (colaboradores) e ter facilidade em interagir com elas (clientes e colaboradores) são características fundamentais de um director de loja com talento. Deve ser criativo, alcançar resultados e ter uma constante vontade de melhorar a sua *performance*.

Weinberg e McDermott (2002) recorrem ao trabalho de investigação de Carron e Hausenblaus para destacar a importância da coesão nas equipas efectivas. A coesão no local de trabalho é fundamental para obter os níveis de produtividade desejados. No seu artigo científico, Weinberg e McDermott baseiam-se no trabalho de Waterman, porque este autor dá exemplos de diversas empresas onde o trabalho em equipa (coesão) tem um impacto positivo tanto no ambiente de trabalho como nos resultados alcançados pela empresa.

Para Cubeiro e Gallardo (2008), o esforço notável dos bons treinadores com o objectivo de converter um grupo de pessoas numa autêntica equipa não se encontra nas empresas. A maior parte destas actuam como se uma equipa ganhadora se pudesse improvisar. Na opinião daqueles autores, uma verdadeira equipa compõe-se de factores

tão importantes como sejam: visão partilhada, capacidade profissional de análise e tomada de decisões, papéis complementares, desenvolvimento de confiança e compromisso, aprendizagem e dinamismo da envolvente.

Weinberg e McDermott (2002) referem que a liderança é considerada importante tanto por líderes desportistas como por líderes empresariais. Estes autores recorrem ao trabalho de Covey, quando afirmam que no mundo dos negócios os líderes necessitam de confiança, visão e competências de comunicação para poderem lidar com a pressão. Recorrendo ao trabalho de Beattie, concluem que o estilo de liderança e o comportamento dos líderes são fundamentais para o sucesso das organizações (quer desportivas quer empresariais). Coach K (2004) considera que a liderança se baseia na construção de relações e na confiança, defendendo que a liderança é fundamental para enfrentar tempos de mudança.

Cubeiro e Gallardo (2008) relacionam a liderança no desporto e na gestão. Para estes autores, as qualidades dos melhores líderes empresariais coincidem com as qualidades dos grandes desportistas e dos seus treinadores, e são: tenacidade e constância, capacidade de negociação, discrição e sobriedade, flexibilidade e dinamismo, capacidade de assumir riscos, carisma, integridade, criatividade e inovação, acessibilidade, direcção de equipas, competência, visão estratégica, capacidade de gestão, comunicação e ética.

Jay (2010) considera que uma das principais tarefas de um líder empresarial é motivar a sua equipa e para o conseguir torna-se necessário chamar a atenção dos seus elementos para a visão da empresa, mantê-los concentrados nos objectivos e apoiá-los no seu trabalho. Para este autor, a motivação está relacionada com a aprendizagem constante e com a capacidade de as pessoas se desafiarem permanentemente de modo a alcançar os melhores resultados. Para Cubeiro e Gallardo (2008), as empresas que conseguem que os seus profissionais mantenham um alto nível de compromisso são as que obtêm maior produtividade e melhores resultados.

Para Arnold (2002), as melhores empresas de retalho do mundo têm em comum uma cultura motivacional, referindo que a descentralização e o acesso à informação (vendas, margens e receita) funcionam naquelas empresas como factores motivadores das suas equipas comerciais. Acrescenta ainda que a descentralização do processo de decisão é uma característica fundamental da Ahold e está na base da liderança da empresa sueca IKEA nos mercados onde actua. Segundo Arnold (2002), o facto de a Wal-Mart dar aos seus directores de loja autonomia para responderem com preços baixos aos seus concorrentes locais faz com que estes profissionais se sintam donos do negócio. É ainda importante realçar que, nesta empresa, os responsáveis de departamento conhecem as

vendas, margens e receita e também eles sentem que estão a gerir o seu próprio negócio. A descentralização que existe na Home Deport permite que os vendedores das suas lojas tenham autonomia para tomar decisões. Como complemento ao trabalho de investigação de Arnold, destacamos Higón *et al.* (2010), que, ao estudarem quais os factores que determinam a produtividade no retalho, realçam a importância da formação, da segurança no emprego e de sistemas justos de gestão da *performance* como factores de motivação dos profissionais que exercem a sua actividade naquela indústria.

Weinberg e McDermott (2002), no seu trabalho de investigação, compararam as percepções dos líderes desportivos e dos líderes empresariais relativas às razões que levam ao sucesso de uma organização. Aqueles investigadores entrevistaram 10 líderes desportivos e 10 líderes empresariais, a quem colocaram questões relacionadas com liderança, coesão do grupo e comunicação. Os entrevistados estiveram de acordo na maior parte dos factores relacionados com o sucesso da organização, e algumas das principais diferenças de opinião estiveram relacionadas com o facto de os líderes empresariais terem atribuído maior importância à honestidade e à capacidade de escutar, enquanto os líderes desportivos destacaram as interações com os outros e a comunicação como sendo factores fundamentais para o sucesso de uma organização desportiva. A conclusão mais consistente do trabalho dos autores anteriormente mencionados é de que existem mais semelhanças do que diferenças nos dois tipos de organização, no que diz respeito aos factores associados ao sucesso. A coesão, vista como a visão partilhada entre os elementos que se inter-relacionam (gestores e colaboradores nas empresas, treinadores e atletas no desporto), foi considerada crítica para se alcançar o sucesso, tanto no mundo da gestão como no do desporto. Weinberg e McDermott referem que é frequente os treinadores falarem da química e da coesão existentes na equipa como sendo factores críticos do seu sucesso. As competências de comunicação foram também consideradas essenciais para se alcançar o sucesso nas organizações, tendo os gestores destacado a importância de terem capacidade de escutar. Os líderes desportivos, por seu lado, realçaram que a falta de tempo dificulta a comunicação, devido à frequente falta de disponibilidade para interagirem com os seus atletas.

Cubeiro e Gallardo (2008), afirmam: «*Empresa e desporto convidam a aprender um com o outro (e vice-versa). Sobretudo, no desporto de alto nível e na empresa de alto rendimento, dois modelos muito competitivos baseados nos mesmos princípios: uma estratégia ganhadora, uma verdadeira equipa, emoções adequadamente canalizadas, o empenho (tenacidade, perseverança, espírito de sacrifício) e um sábio equilíbrio entre flexibilidade e ideias claras. Tudo isto com uma atitude profundamente ética.*». Estes autores consideram ainda que «*o talento, na empresa de alto rendimento e no desporto*

de alta competição, é capacidade por compromisso. E o compromisso, para que exista, necessita de um desafio que mereça a pena.». Para estes autores, empresa e desporto devem ser: «(...) luta, esforço e aprendizagem.».

Liu *et al.* (1998) defendem que existe uma sinergia e uma correlação importante entre desporto e negócios. Na sua opinião, alguns dos estudos existentes até finais dos anos 90 demonstravam que as empresas melhoram a sua eficiência, os seus recursos humanos e os seus resultados, graças à implementação de competências do desporto. Para estes autores, existe informação disponível sobre a transferência de competências do desporto para os negócios, mas não existe o conhecimento do modo como, tecnicamente, essa mesma transferência é feita. Estes académicos pretenderam identificar e caracterizar a relação entre desporto e negócios e referem que se têm identificado diferentes formas possíveis de as empresas integrarem uma cultura desportiva, como, por exemplo: promovendo o espírito competitivo entre os seus colaboradores, fomentando a camaradagem entre a equipa de gestão e os restantes colaboradores e incentivando o trabalho em equipa. Realçam que é muito comum verificar-se uma semelhança e uma correlação entre o treino desportivo e as técnicas de gestão utilizadas no mundo dos negócios, e as empresas têm muito a ganhar se tiverem a capacidade de transferir competências e técnicas de treino do desporto para a sua actividade.

Graças a Liu *et al.* (1998), podemos concluir que um contributo muito importante para compreender qual o interesse em transferir competências do desporto para os negócios é dado por Novelli. Este autor defende que o *marketing* deveria ter uma abordagem semelhante à abordagem que existe nas artes marciais, quando o objectivo é alcançar o cinturão negro. O cinturão negro, como refere, corresponde a um nível de perfeição e de conquista e, por isso, para o *marketing* alcançar o mesmo nível, os seus profissionais deverão pensar em eficiência e competência. Para Novelli, as ideias que devem estar presentes sempre que se pretende alcançar um nível mais elevado de excelência, em termos de *marketing*, são: pensamento estratégico, atenção às atitudes do consumidor e organização para o sucesso.

Katz (2001) refere que é frequente os gestores olharem para o desporto como um exemplo útil de modelos de trabalho em equipa. Esta autora pretendeu ajudar os gestores a tirarem o maior partido das comparações entre as equipas das empresas e as equipas desportivas, identificando sete lições sobre como motivar os membros de uma equipa e como estruturar a equipa e o seu trabalho. O seu estudo tem por base os desportos em que cada elemento da equipa tem um papel independente e, simultaneamente, todos os seus elementos têm de trabalhar juntos para vencer as equipas com quem competem, como, por exemplo, futebol, basquetebol, rãguebi, etc. Para Katz (2011), uma equipa

de uma empresa é um grupo de profissionais cujos elementos são independentes no desempenho de uma tarefa específica e actuam no contexto de uma organização.

Conforme se pode ver no quadro apresentado a seguir, as lições que os gestores podem aprender do desporto dividem-se, segundo Katz, em duas categorias: como motivar a equipa e como estruturar a equipa e o seu trabalho.

Tab. 4 – Lições sobre liderança de equipas.

Como motivar os elementos de uma equipa?	Integrar cooperação e competição.
	Conseguir vitórias iniciais.
	Evitar derrotismo.
Como estruturar a equipa e o seu trabalho?	Arranjar tempo para treinar.
	Fazer intervalo.
	Manter a equipa estável.
	Estudar o vídeo.

Fonte: elaboração da autora, a partir de Katz (2001).

A importância da existência da figura do gestor-treinador deve-se ao facto de este poder ajudar o colaborador da empresa a melhorar a sua *performance*, a compreender as suas forças e fraquezas e a crescer como pessoa. Utilizando o “modelo par-treinador”, os gestores podem criar uma “*performance partnership*” com o par por eles escolhido. Esta será uma parceria que, quando bem sucedida, levará a um novo comportamento, ao crescimento organizacional e a maior produtividade pessoal. Para Peters (1996), «*treinar é uma parceria. Para beneficiar do treino, a pessoa que está a ser treinada tem de estar pronta, ter vontade e ser capaz de: mudar; pedir ajuda; partilhar feedback; examinar modos de melhorar; aprender com o que acontece e não o esconder; tentar abordagens novas e diferentes; escutar abertamente, e não na defensiva.*».

3 METODOLOGIA

Em termos de ferramentas metodológicas, foram utilizados dados secundários e dados primários. Relativamente aos primeiros, destaca-se a informação recolhida junto do Instituto Nacional do Desporto e da Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição. Os dados primários resultam de uma fase de investigação qualitativa (entrevistas) e de uma fase de investigação quantitativa (questionário). A fase de investigação qualitativa realizou-se com o objectivo de complementar a fase de investigação quantitativa e, deste modo, ajudar a posterior interpretação dos resultados.

Foram realizadas 15 entrevistas no último trimestre de 2013. Os entrevistados exercem a sua actividade profissional ligada à gestão em empresas de retalho, e todos

eles lideram equipas sendo anteriores desportistas, em muitos casos treinadores desportivos pelo que foi por nós considerado que o seu contributo acrescenta valor ao presente trabalho de investigação.

A fase de investigação quantitativa consistiu na realização de um questionário aplicado a um conjunto de gestores comerciais de três insígnias (Decathlon, Media Markt e Leroy Merlin) com passado de prática desportiva federada. Com a aplicação do referido questionário, presencial, pretendia-se compreender se estes profissionais do retalho consideram que o seu passado desportivo tem influência no seu desempenho profissional. Esta foi a primeira vez que, em Portugal, um questionário com este objectivo foi aplicado a um conjunto de profissionais do retalho. A amostra obtida foi de 110 respondentes.

4 PRINCIPAIS RESULTADOS E CONCLUSÕES

A capacidade de ultrapassar os momentos difíceis, a valorização do planeamento do trabalho e sua execução e o reconhecimento da meritocracia são as mais importantes competências que se adquirem através da prática desportiva federada, segundo os entrevistados.

Há competências que se desenvolvem e se potenciam no contexto desportivo, tais como: liderança pelo exemplo, saber estar em equipa, atitude comportamental, comunicação, motivação, partilhar o conhecimento e gestão da mudança. Um antigo treinador de basquetebol considerou apenas os desportos colectivos, pois defende que há diferenças importantes na comparação destes com os desportos individuais, e destacou a importância da liderança, da capacidade de gerir pessoas e da motivação. Refere a comunicação, a capacidade de coordenação e de trabalho em equipa, o pensamento táctico e estratégico e o conhecimento das potencialidades dos recursos humanos como sendo as competências de gestão que se adquirem através da prática desportiva federada.

Relativamente ao papel dos treinadores na formação dos futuros profissionais de gestão, acreditam que um bom treinador maximiza o potencial de cada atleta, para que a equipa obtenha os melhores resultados possíveis. O treinador tem de saber motivar e orquestrar talentos e, para estes gestores, o desafio que se coloca ao treinador desportivo é idêntico ao encontrado diariamente pelos profissionais de gestão. O papel do treinador desportivo na formação dos futuros profissionais de gestão depende do treinador em questão. Como exemplo, refere-se que não acreditam num treinador de futebol que não tenha a capacidade de se afirmar como líder. Para um dos entrevistados, os treinadores devem ter a preocupação de formar as pessoas, mas são os jogadores que fazem os bons

treinadores. Acredita que um treinador tem pontos de vista que são muito interessantes para um futuro profissional de gestão, pois o seu quotidiano é passado a liderar (jogadores e equipa técnica) e a gerir (um sem-número de acontecimentos distintos).

Em geral, a opinião é que o desporto estimula a paixão, a disciplina, a coragem, a liderança, a responsabilidade e a resiliência, como nenhuma outra actividade. Tomaz Morais, o antigo treinador da selecção nacional de rãguebi acredita que os profissionais com passado de prática desportiva, pelo facto de terem lidado sistematicamente com vitórias e derrotas, são mais fortes. Segundo ele, estes profissionais dominam o *stress*, para eles a ansiedade não é um problema, e controlam as emoções. Destaca ainda que esses profissionais sabem que para ganhar é preciso transpirar.

Considera-se que quem teve uma actividade de prática desportiva tem forçosamente os seguintes valores: compromisso, respeito, sacrifício, lealdade e solidariedade. Afirma um jovem treinador de basquetebol que está convicto de que um desportista será sempre um profissional diferente e refere que os profissionais com passado desportivo federado são pessoas com capacidades acima da média, porque treinam essas mesmas capacidades em ambientes competitivos, onde só importa o resultado final.

Quando questionados sobre quais as principais competências de gestão adquiridas enquanto atletas federados, os entrevistados destacaram:

- resiliência, organização do tempo, ambição, disciplina (autodisciplina e disciplina de equipa), desejo de vencer, agressividade (no bom sentido) na perseguição do objectivo, orientação para resultados, liderança, competências de relação interpessoal, gestão das emoções, autoconhecimento, luta por objectivos, rigor, dedicação e espírito de equipa;
- capacidade de análise, capacidade de definição de objectivos e de execução sistemática e disciplinada de acções com vista ao sucesso, capacidade de gestão do stress e da ansiedade, capacidade de gerir a diversidade, capacidade de trabalhar sobre pressão, capacidade de sacrifício e capacidade de trabalho;
- noção de que, com trabalho (treino), a performance pode ser melhorada de forma inesperada;
- gestão de recursos: a dosagem de treinos e esforço físico é uma ferramenta bastante aplicável à gestão de um negócio;
- pensar a médio, longo prazo: todo o esforço investido poderá não trazer retorno imediatamente, mas a longo prazo é praticamente garantido.

Relativamente à questão onde se pretende saber de que forma o passado desportivo tem influenciado o percurso profissional dos entrevistados realça-se a seguinte afirmação: «*Tal como atleta, encaro o trabalho como uma forma de atingir uma meta, o que me leva a um empenho nas tarefas muito acentuado.*».

No que respeita ao que distingue os ex-atletas entrevistados de outros profissionais que não tenham praticado desporto federado, as respostas obtidas focam os seguintes aspectos:

- resiliência e forma de encarar os fracassos;
- maior auto-estima, maior facilidade em trabalhar em equipa e em assumir responsabilidade, maior determinação e atitude inspiradora de confiança, espírito de competição mais apurado, maior resistência física e psicológica;
- pragmatismo e maior resistência física e psicológica às adversidades;
- capacidade de sofrimento, força de vontade, disciplina e liderança;
- capacidade de sacrifício, capacidade para integrar uma equipa, flexibilidade na relação interpessoal, trabalhar em circunstâncias em que o reconhecimento e recompensa ou não existem ou estão adiados;

Todos os ex-atletas dizem que recorrem ao seu passado desportivo para ultrapassar momentos profissionais mais difíceis: «*(...) são sempre momentos de introspecção pessoal, normalmente para me evocar a mim próprio enquanto atleta. Pergunto-me muitas vezes o que faria eu mesmo, numa situação idêntica, enquanto atleta.*».

BIBLIOGRAFIA

Arnold, S. J. (2002): Lessons learned from the world's best retailers. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 30 (11): 562-570.

Bolchover, D. Sports shows how to win. *The Sunday Times*. 19 Jun. 2005. (Consult. 30 Abr. 2011). Disponível em <http://www.thesundaytimes.co.uk/sto/Migration/article138131.ece>

Bolchover, D. Special Report: Cricket lessons for big business. *The Sunday Times*. 26 Jun. 2005. (Consult. 30 Abril 2011). Disponível em <http://www.thesundaytimes.co.uk/sto/business/article138838.ece>

Bolchover, D. Take the plunge and learn to love success. *The Sunday Times*. 3 Jul. 2005. (Consult. 30 Abr. 2011). Disponível em: <http://thesundaytimes.co.uk/sto/Migration/article139581.ece>

Bolchover, D. Doing Business: Rowing coach shows how to pull together. *The Sunday Times*. 10 Jul. 2005. (Consult. 30 Ago. 2011). Disponível em <http://highperformancerowing.net/journal/2011/7/30/doing-the-business-with-jurgen-grobler.html>

Bolchover, D. Turn your team into champions. *The Sunday Times*. 17 Jul. 2005. (Consult. 30 Abr. 2011). Disponível em <http://www.thesundaytimes.co.uk/sto/Migration/article141284.ece>

Carrizosa, S. (2011): Directivos de primera división. E, Pais Negocios, 23 de Outubro, 36.

Cubeiro, J. C. e Gallardo, L. (2008): Liderazgo, Empresa y Deporte. Madrid: LID.

Cunha, M. P., Habib, N., Rego, A., Abrantes, A., Almeida, P. L., Viana, M. F., Palma, P. e Afonso, P. L. (2012): Superquipas. Universidade Nova de Lisboa, 1-26.

Foster, C., Whysall, P. e Harris, L. (2008): Employee loyalty: an exploration of staff commitment levels towards retailing, the retailer and the store. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 18(4): 423-435.

Higón, D. A., Bozkurt, Ö, Clegg, J., Grugulis, I. Salis, S., Vasilakos, N. e Williams, A. M. (2010): The Determinants of Retail Productivity: A Critical Review of the Evidence. *International Journal of Management Reviews*, 201-217.

Jay, J. Lead and Motivate – Not Just Your Team, But Yourself Too. *EHSToday*. 6 Abr. 2010. (Consult. 14 Out. 2011). Disponível em: http://www.lane4performance.com/Lane4-survey_results-Whats-motivating-you.html

Katz, N. (2001): Sports teams as a model for workplace teams: Lessons and liabilities. *Academy of Management Executive*, 15 (3): 56-67.

Krzyzewski, M. e Phillips, D. T. (2004): *Leading with the heart*. 2ª ed. Nova Iorque: Business Plus.

Levy, M. e Weitz, B. A. (2007): *Retailing Management*. 6ª ed. Nova Iorque: McGraw-Hill.

Liu, J., Srivastava, A. e Woo, H. S. (1998): Transference of skills between sports and business. *Journal of European Industrial Training*, 22 (3): 93-112.

O'Boyle, E., Kroenert, R., Tyler, J. e Meyer, E. (2010): Retail and the "New Normal". *Gallup Management Journal*, Abril.

Peters, H. (1996): Peer Coaching for Executives. *Training & Development*, Mar., 39-41.

Schell. E. e Andrés, E. de. (2008): *Basquetoboru*. Madrid: ESIC.

Weinberg, R. e McDermott, M. (2002): A Comparative Analysis of Sport and Business Organizations: Factors Perceived Critical for Organizational Success. *Journal of Applied Sport Psychology*, 14: 282-298.

CAPÍTULO 21

IMÓVEIS CORPORATIVOS NA CIDADE DE SÃO PAULO: TENDÊNCIAS DO MERCADO¹

Data de submissão: 20/06/2021

Data de aceite: 06/07/2021

Prof. Dr. João da Rocha Lima Jr.

<http://lattes.cnpq.br/3712938361989698>

Profa. Dra. Carolina Andrea Garisto Gregório

<http://lattes.cnpq.br/6223058640614027>

RESUMO: É possível estruturar modelos preditivos de preços de aluguéis corporativos, tendo como base comportamentos passados e sua correlação com indicadores macroeconômicos que influenciam a demanda por espaços de trabalho. De outro lado, não é possível estruturar modelos de projeção de oferta, seja porque o mercado não é disciplinado, como também porque não há como inferir a reação de investidores em empreendimentos de base imobiliária diante da conjuntura econômica e na de mercado no qual a competitividade se insere. Então, para traçar prognósticos, é mandatório produzir um cenário arbitrado de oferta de novos espaços. Para segurança do prognóstico de valores de aluguel, raiz última da análise de tendências, porque comanda a atratividade por novos investimentos, neste artigo admitimos que

o mercado é racional, de sorte que a oferta de novos imóveis no mercado competitivo se faz moderadamente, mantendo vazios não maiores do que 20%. A base de dados para análise de tendências de valor de aluguéis é a da Buildings e, para orientar melhor a análise, usamos os cluster de edifícios corporativos AA+AAA, seguindo os critérios de classificação com os quais a base de dados é construída. Usamos São Paulo, porque é o maior mercado do Brasil, o mais organizado e aquele para o qual a base de dados apresenta maior densidade e confiabilidade quanto ao grau de dispersão. A análise de tendências conclui que os aluguéis nos próximos dez anos estarão em evolução, mesmo plotando um cenário de estagnação da economia e uma fronteira de crescimento medíocre. Isso se deve ao fato de que o crescimento da oferta ocorrido nos anos de 2011 e 2012 contra uma demanda muito baixa, e que vem se mantendo, derivada da depressão econômica desses últimos anos, produziu um grave estoque de vazios e, pela pressão que esse fator representa, aluguéis se situaram abaixo do patamar de atratividade para os investimentos aos custos e preços de implantação do mercado atual, preponderantemente terrenos e outorga (ou cepac). A recuperação dos aluguéis é inercial para atingir a atratividade de renda aos preços do mercado e, adiante, acompanha uma curva de demanda crescente em razão da recuperação econômica arbitrada no cenário referencial. Mesmo quando traçamos cenários de crescimento econômico em estagnação, ou

¹ 19ª Conferência Internacional da LARES. CORPORATIVE OFFICES RENTAL PRICES IN SÃO PAULO CITY: TRENDS AND FORECASTS. São Paulo, 2019.

em fronteira, a tendência é de aluguéis crescentes. Produzimos uma variante de análise em cenário de estagnação.

PALAVRAS-CHAVE: Mercado imobiliário. Aluguéis corporativos. Tendências.

1 OBSERVAÇÕES INICIAIS

Este artigo trata do comportamento do mercado de escritórios corporativos na cidade de São Paulo, estratificado nas classes AA + AAA, segundo padrões da base de dados Buildings. Iniciamos ilustrando o comportamento contra os ciclos econômicos (crescimento e depois recessão, ainda em fase de recuperação lenta). Da base de dados disponível e utilizando de indicador que denominamos percepção sobre a economia, procuramos padrões de comportamento, ajustados por meio de regressão, para, daí, indicar as tendências para os próximos dez anos.

É reconhecido que as decisões de investimento nesse segmento do mercado, são, na maioria, suportadas por critérios inadequados. As análises da qualidade do investimento | AQI |, tomadas para dar suporte às mesmas, muitas vezes são processadas sob cenários espelho da conjuntura na qual se decide investir e não por cenários que arbitrem comportamento para um horizonte de 20 anos.

A “regra” primária de definir a qualidade do investimento por meio do uso de uma caprate invertida embarca a premissa implícita de que os aluguéis da conjuntura da decisão de investimento serão estáveis ao longo do ciclo de manutenção do investimento.

Uma observação sobre capitalization rate.

Cap-rate mede a relação entre a |renda líquida anual gerada, antes de impostos| por um ativo de real estate, contra o |valor investido|. Essa medida, por si só, já enseja crítica na sua utilização para indicar qualidade do investimento, tendo em vista que o ativo pode valorizar, ou desvalorizar antes do desinvestimento. A medida de total return é mais adequada, por englobar a renda produzida (retorno em caixa do investimento) agregada à relação entre o fair value do bem e o valor investido. E mais, a medida deve levar em conta não |um momento|, mas o |curso do investimento até um determinado momento|, resultando que a medida de taxa de retorno virtual (admitindo desinvestimento) tomada em cada ponto elucidada com mais propriedade a qualidade do investimento.

O que não é correto é inverter a expressão, utilizando a expectativa de renda líquida anual contra a expectativa de cap-rate para fazer a medida de valor justo do ativo (fair value), ou da qualidade do investimento. Para valuation, é necessário explorar expectativas no horizonte dentro do qual se deseja permanecer investido, ou, na falta dessa premissa, analisar várias hipóteses de desinvestimento. Esse artigo não trata de valuation, mas a ressalva é relevante, tendo em vista que a ideia de medir valor por meio de cenários espelhos, que embute a premissa implícita de que os mercados são estáveis, é que resulta ser o maior vetor de desequilíbrio dos mercados, provocando as reconhecidas ondas do real estate.

Replicamos aqui uma anotação do texto publicado no Congresso Lares-2018 sobre tendência de preços residenciais, adaptada para os imóveis corporativos.

“Para tratar de prognósticos de demanda de espaços e de valor dos aluguéis, é necessário buscar correlações entre indicadores da economia e do mercado de real estate, destaque para o estado da economia e a relação [oferta x demanda].

Breve comentário sobre prognósticos fundamentados em evidências extraídas por meio de correlações entre variáveis da economia e dos mercados.

Para o estabelecimento de correlações é necessário arbitrar variáveis da economia e do ambiente de mercado analisado, que sejam as únicas a influir no comportamento da variável cujo prognóstico se pretende estabelecer. Em nenhuma hipótese esse conjunto representará a forma de ser e decidir dos agentes desse mercado, atuando, quando muito, como um proxy. Para as variáveis que se pretende analisar, neste artigo [demanda de espaços corporativos em São Paulo] e [aluguéis], o conjunto dos fatores que se arbitra venham a influir é escolhido pelo analista, por meio de algum raciocínio lógico e fundamentado, funcionando esse procedimento como um proxy de como o mercado decide. Importa enfatizar que, no real estate, as transações são ancoradas em necessidades e anseios. Não há como arbitrar variáveis que aguçam os anseios, de modo que a resposta da análise resulta mais racional do que é o processo em si. Também nesse sentido, como as correlações resultam de leitura ex-post, para fundamentar prognósticos impõe-se um raciocínio implícito de que os mercados sob pressão (anseios dominando) reagirão da mesma forma que no passado (mercados não aprendem). Ainda mais, tendo ocorrido situações, no passado utilizado como referência, dominadas por anseios (formação ou dissipação de bolhas) as correlações obtidas apresentarão uma tinteira desviada do racional, o que não necessariamente se reproduzirá adiante, nem bolhas, nem como decidir diante de situações dessa ordem. Arbitradas e testadas as variáveis dependentes, estabelece-se uma possibilidade de especular sobre as variáveis adiante. Realçamos que, se a arbitragem das variáveis dependentes é do analista, é certo que correlações poderão aparecer e se sustentar se este usar variáveis sem qualquer fundamento. Exemplo: nada garante que não apareça uma correlação, arbitrando que o preço dos aluguéis é influenciado pelo preço de venda de geladeiras.

Para um segmento do mercado, a resposta de análise sempre apresentará viés, tendo em vista que a leitura macroeconômica, que é a possível diante dos índices publicados sem desagregação, não serve para cada segmento, ou empreendimento do mercado competitivo”.

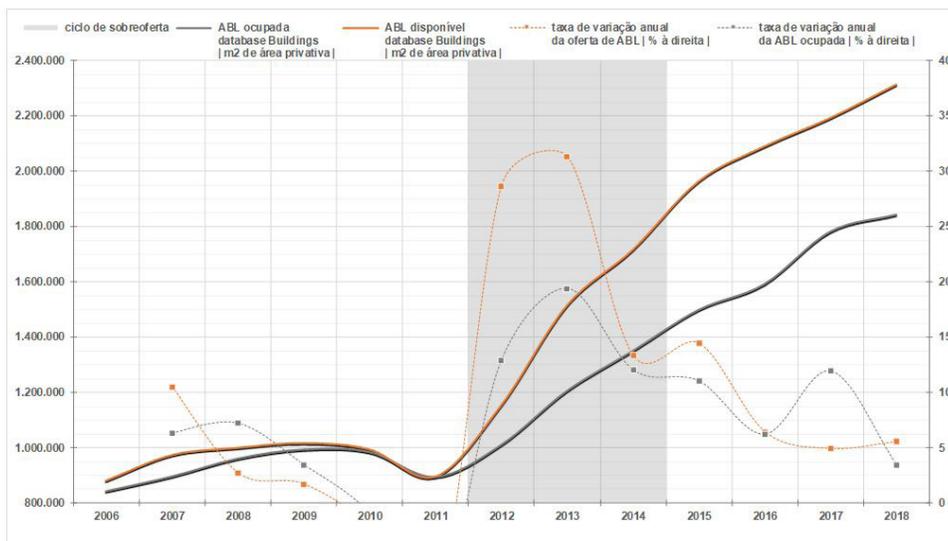
Neste artigo procuramos estabelecer uma análise ex-post de correlações entre indicadores de demanda de espaços corporativos na cidade de São Paulo, dos aluguéis praticados e da economia, para fundamentar algum grau de prognóstico para demanda e aluguéis adiante.

2 COMPORTAMENTO DO MERCADO NO CICLO | 2006 - 2018 |

Como ilustramos no gráfico 1, de um mercado equilibrado [oferta x demanda] entre os anos 2006 e 2010, cuja taxa de ocupação chegou praticamente a 98%, verificamos um incremento de vazios, tendo em vista a inflexibilidade do mercado de empreendimentos de base imobiliária. Dois efeitos devem ser considerados: (i) a recessão econômica aguda vivida desde 2011 e ora somente arrefecida, mas não revertida e (ii) o processo de decisão

sobre investimentos em empreendimentos imobiliários para renda (empreendimentos de base imobiliária EBI) muitas vezes pautado no cap rate, que sugere investir quando a onda de mercado sobe, até açulando bolhas. Considerando que a decisão de investir em EBI se reverte de uma rigidez crescente já no início da construção, quando o investidor é “pego” na contramão da onda, a solução mais prudente tende a ser terminar de implantar, o que resulta disputar mercado na depressão da curva. Nessa configuração de mercado a oferta estará acima da demanda, o que se traduz em forte pressão para baixo nos aluguéis, comprometendo o investimento. Mas, a rigidez do EBI não permite remodelar o perfil do produto e faz com que o investidor sofra o impacto da crise sem qualquer mecanismo de “hedge” disponível. Crises agudas, como a verificada de 2014 até 2017/18, derrubam a qualidade do investimento em edifícios corporativos precificados na onda para cima, sem que se vislumbre adiante um cenário de reposição das perdas. A recomendação prudente é desconectar esse ciclo da análise da qualidade do investimento para adiante (write off do ciclo de crise), já que as perdas só receberão compensação na eventualidade de advir uma bolha especulativa adiante.

Gráfico 1. Oferta e demanda no ciclo | 2006 - 2018 |

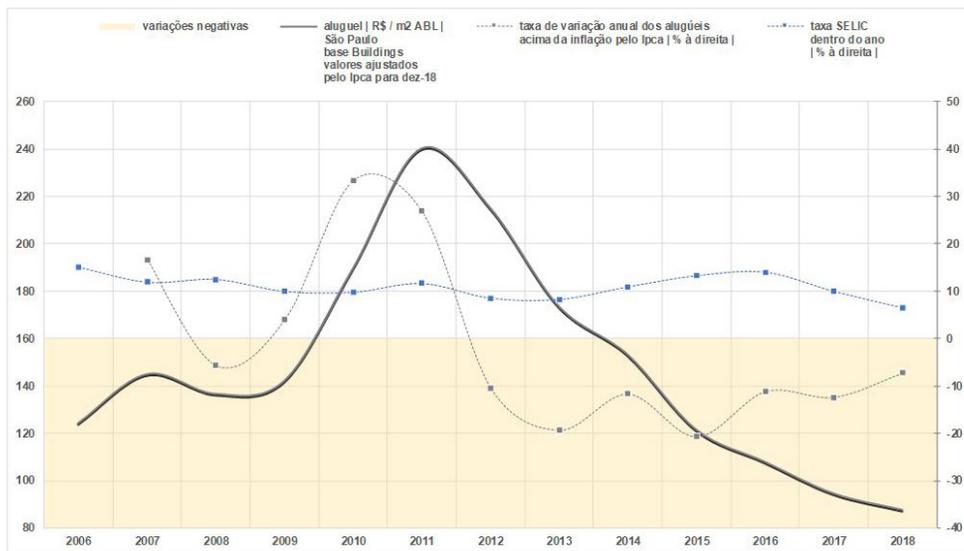


Notar que as variações negativas de oferta (2010 e 2011) resultam de reclassificação da amostra utilizada pela Buildings

A resultante desses desequilíbrios é evidenciada pelo comportamento dos aluguéis, como indicamos no gráfico 2. Essa imagem mostra a formação de bolha especulativa, tendo em vista que os aluguéis subiram muito acima da inflação (os valores estão ajustados pelo IPCA). Por exemplo: de 2009 para 2010 o crescimento verificado foi de 33%, o que seria justificado se os custos de implantação de EBI e taxa referencial

de juros tivessem, combinados, exigido esta compensação. A taxa referencial esteve em patamar estável (próxima de 10%), de modo que o efeito não é a atratividade. Os custos de construção pelo INCC estiveram em 2010 descolados do IPCA em +1,8%, quando em 2009 estavam em -1,0%, o que também não explica os 33% de variação. De outro lado, quando se verifica a taxa de ocupação no gráfico 1 em 2009 e 2010, encontramos 98 e 99%, ou seja, mercado muito pressionado pela demanda. Resultado: bolha especulativa, ou seja, aluguel acima do valor justo.

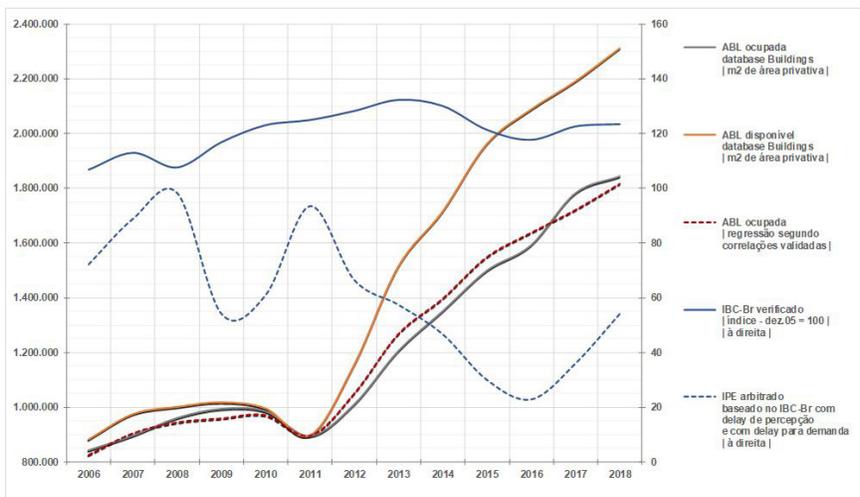
Gráfico 2. Aluguéis no ciclo | 2006 - 2018 |



3 REGRESSÃO PARA A ÁREA OCUPADA (m2 ABL) NO CICLO | 2006 - 2018 |

Na nossa análise, a arbitragem para variação da área ocupada - aumento ou diminuição -, associada ao crescimento econômico ou à recessão, leva em conta a oferta e um indicador de percepção do andamento da economia pelas empresas operando ou por se instalar. Esse indicador, medido na forma de índice, computa a análise recorrente de comportamento da economia, por um certo período, e considera outro período de busca e contratação da locação de espaço novo ou de entrega de área por redução da atividade econômica do locatário. Testamos a consistência dessa arbitragem para concluir por períodos de dois anos e de seis meses para essas duas variáveis. Desse modo, associamos a variação da ABL ocupada à variação da oferta e à variação do índice de percepção, concluindo pela curva que está no gráfico 3, da qual extraímos os parâmetros para o prognóstico até o ano de 2028.

Gráfico 3. ABL e ABL ocupada no ciclo | 2006 - 2018 | e curva de regressão da ABL ocupada.



4 PROGNÓSTICO PARA A ÁREA OCUPADA (m2 ABL) NO CICLO | 2019 - 2028 |

Considerando um cenário referencial para o comportamento da economia e, principalmente, arbitrando que não haverá oferta de ABL competitiva de modo a distorcer o mercado, gerando um índice de vacância acima do atualmente verificado, é possível fundamentar um prognóstico tendo como base os parâmetros da curva de regressão do gráfico 3. Nosso prognóstico está ilustrado nos gráficos 4 e 5, considerando a variação do IBC-Br lá descrita. Esse prognóstico de andamento da economia gera o índice de percepção da economia com o mesmo critério utilizado para encontrar a curva de regressão, para calcularmos a curva de ABL ocupada adiante.

Gráfico 4. Prognóstico para a ABL ocupada no ciclo | 2019 - 2028 |

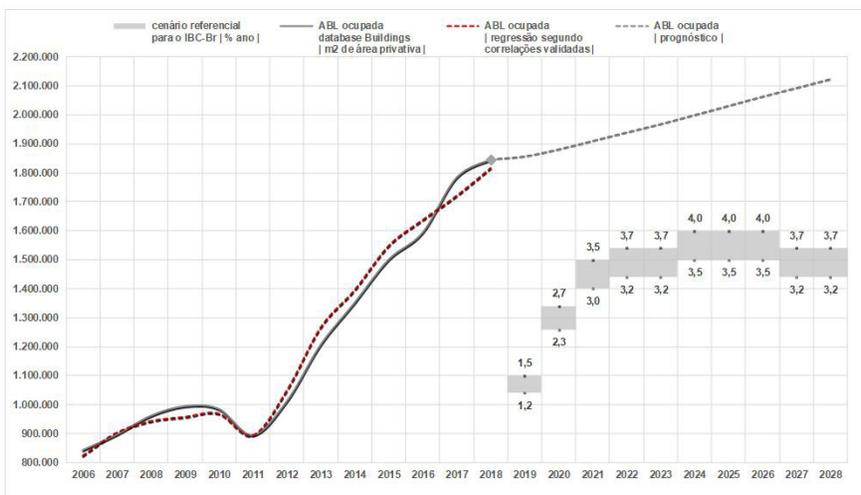
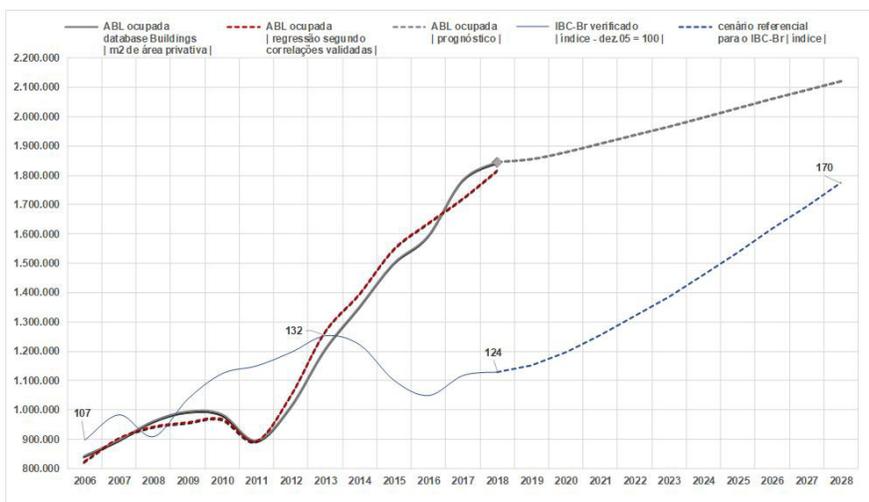


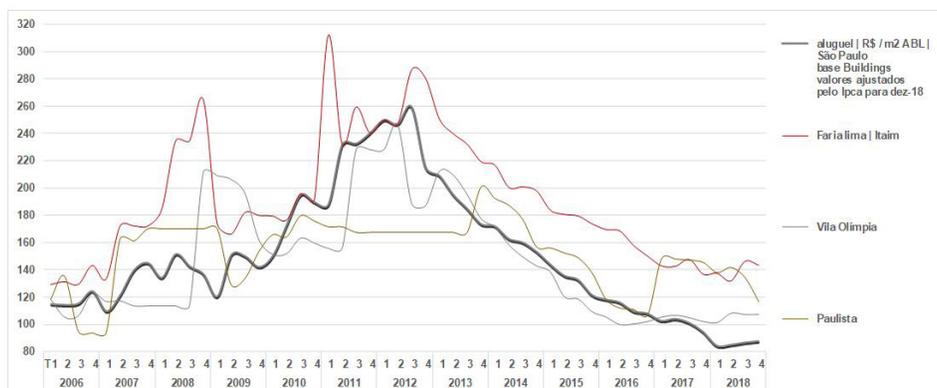
Gráfico 5. prognóstico para a ABL ocupada no ciclo | 2019 - 2028 |



5 REGRESSÃO PARA OS ALUGUÉIS NO CICLO | 2006 - 2018 |

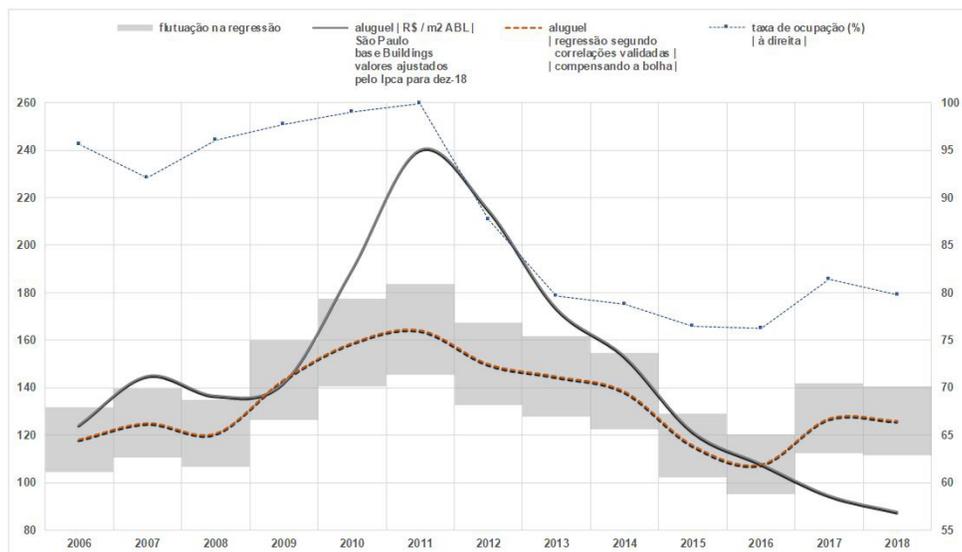
A base de dados para os aluguéis é tratada para regressão seguindo dois ajustes: (i) os valores médios para a amostra retirada da base Buildings são ajustados pela variação do IPCA para dezembro-18 e (ii) utilizamos procedimento de saneamento da amostra para promover a regressão, tendo em vista a evidência da bolha de preços de 2010-2012 [evolução e dissipação]. Usando variáveis arbitradas do real estate e da economia encontramos uma correlação menos forte do que a encontrada na regressão da área ocupada, especialmente porque tratamos com uma amostra dispersa de valores, ao utilizar a média encontrada na base de dados. A base de dados engloba edifícios de duas classes e localizados em vizinhanças que apresentam diferenças de preço importantes (exemplo: Faria Lima e Berrini), de modo que a média ilustra uma conformação virtual e oferece uma dispersão acentuada, como mostramos no gráfico 6.

Gráfico 6. Aluguéis médios no ciclo | 2006 - 2018 | (R\$/m²ABL), como aparecem na base de dados Buildings, ajustados pelo IPCA para dezembro-18.



Usando correlações adequadas, por meio desses valores e indicadores da economia, da oferta de espaços para locação e da área ocupada, encontramos a imagem do gráfico 7. Notamos a dispersão possível na regressão, que será considerada para os prognósticos no ciclo de dez anos adiante.

Gráfico 7. Regressão da amostra de aluguéis do ciclo | 2006 - 2018 | (R\$/m2ABL), como aparecem na base de dados Buildings, ajustados pelo IPCA para dezembro-18.



6 PROGNÓSTICO PARA ALUGUÉIS (R\$/M2 ABL) NO CICLO | 2019 - 2028 |

Sob as mesmas considerações do prognóstico para a ABL ocupada: (i) cenário referencial para o comportamento da economia e, (ii) que não haverá oferta de ABL competitiva de modo a distorcer o mercado, gerando um índice de vacância acima do atualmente verificado, fundamentamos um prognóstico tendo como base os parâmetros da curva de regressão do gráfico 7. Nosso prognóstico está ilustrado no gráfico 8, anotando a dispersão somente na franja mais conservadora.

7 FRONTEIRA DE ESTAGNAÇÃO NO CICLO | 2019 - 2028 |

Nos gráficos 9 e 10 ilustramos os prognósticos para ABL ocupada e aluguéis, estes a partir de um número índice, para facilitar o entendimento, tendo em vista a já comentada dispersão. Por meio do número índice (100 em dezembro de 2018) é possível reconhecer a tendência de evolução dos aluguéis, que pode ser aplicada para os elementos do universo considerado. Notamos que o número índice leva em conta valores ajustados pelo IPCA.

- Nesses gráficos exploramos uma fronteira, associada a uma hipótese de estagnação da economia em padrões de crescimento muito baixos, mas não exploramos recessão ou depressão econômica.
- As conclusões sobre aluguéis dentro do cenário referencial são de crescimento, mesmo amortecido no cenário de economia estagnada por longo tempo. Nossa interpretação sobre essa tendência é de que em 2018 confirmou-se o fundo da onda de preços.
- Entretanto, é necessário observar que uma premissa que leva aos prognósticos é a de que não haverá desequilíbrio de mercado pela nova oferta de espaços e isso não se pode garantir. Uma observação sobre comportamentos passados, que inclusive leva às análises recorrentes na literatura sobre o tema de que “sempre se verificam ondas de preços no real estate”, aí incluídos os valores de aluguel, é de que os investidores tendem a tomar decisões de investimento equivocadas, tomando como base cenários espelho da conjuntura para adiante. Esse posicionamento, combinado com a imposição de cap-rate para valuation, induz decisões de investir quando o mercado está sob demanda e desinvestir quando está sob o domínio da oferta. Nesse sentido, como as taxas de ocupação na cidade de São Paulo estão crescendo e deverão crescer em cenário de recuperação econômica, pode ocorrer uma bolha de aluguéis no médio prazo, tendo em vista que os investimentos estiveram sendo retardados nesse último ciclo recessivo iniciado em 2014. A ocorrência de aceleração econômica pode induzir a decisões de investimento que, adiante provocarão excedentes de oferta, o que pode deprimir aluguéis.

Gráfico 8. Prognóstico para aluguéis no ciclo | 2019 - 2028 |

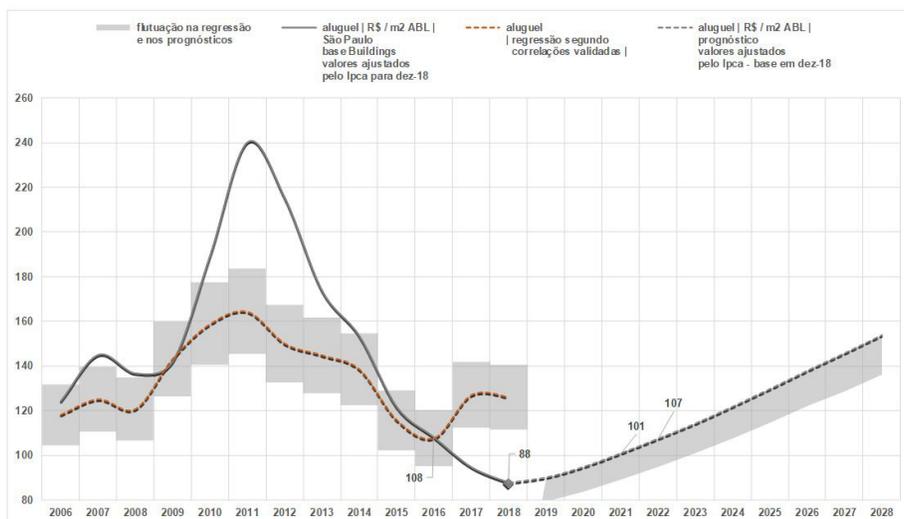


Gráfico 9. Prognóstico para ABL ocupada no ciclo | 2019 - 2028 | e a curva associada a uma hipótese de estagnação econômica, como fronteira.

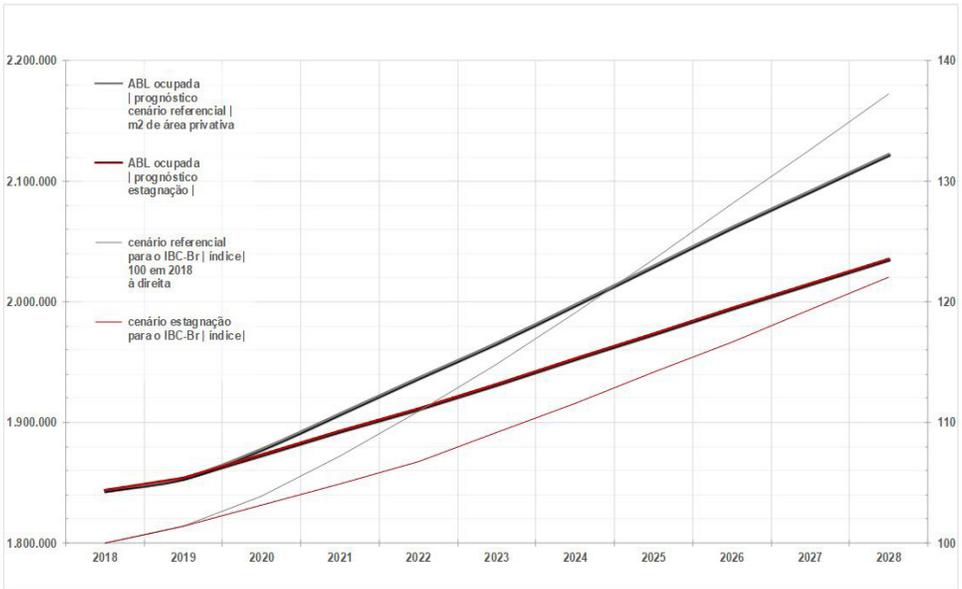
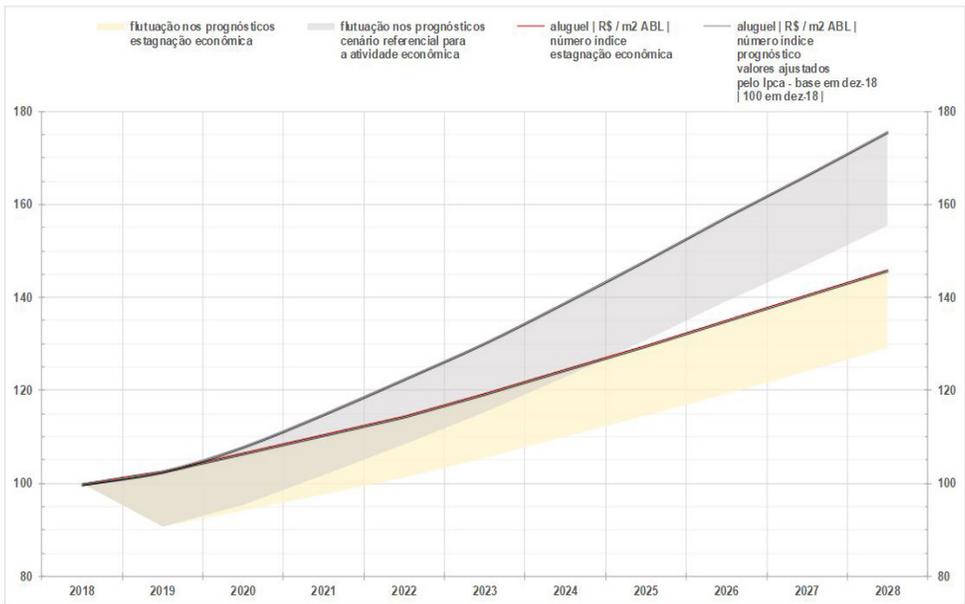


Gráfico 10. Prognóstico para aluguéis no ciclo | 2019 - 2028 | em número índice e a curva associada a uma hipótese de estagnação econômica, como fronteira.



CAPÍTULO 22

AVALIAÇÃO SOCIOECONÔMICA DE FAMÍLIAS PRODUTORAS DE MARACUJÁ BRS PÉROLA DO CERRADO RESIDENTES NO ASSENTAMENTO OZIEL ALVES III

Data de submissão: 21/06/2021

Data de aceite: 09/07/2021

Marco Aurélio de Carvalho Vieira e Silva

Universidade de Brasília – UnB

<http://lattes.cnpq.br/4192038258682820>

Ana Maria Costa

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
(EMBRAPA)

<http://lattes.cnpq.br/4678728361888916>

RESUMO: A avaliação socioeconômica de assentados da reforma agrária visa compreender o contexto de vida dos agricultores e propor estratégias para promover o desenvolvimento das comunidades assistidas. E a região do Distrito Federal é um importante polo produtor de maracujá pelo rendimento alcançado pelos cultivos, sendo uma alternativa de renda para as propriedades familiares. O presente estudo tem como objetivo o diagnóstico da situação socioeconômica de um grupo de assentados, situado na região do Píripipau-DF, produtores do maracujá BRS Pérola do Cerrado (BRSPC) que passaram a cultivar a espécie almejando obter melhoria de renda. Os dados foram coletados por meio de entrevista semiestruturada com 69 famílias

que receberam da Rede Passitec (Embrapa) mudas do maracujá pérola. Os resultados mostraram que o assentamento rural possui diversas dificuldades e uma delas é a falta de água para o plantio, entretanto, as famílias entrevistadas conseguem desenvolver meios para manterem sua produção agrícola. E quanto ao plantio do maracujá pérola, é visto pelos assentados como uma fonte de renda a que contribuirá no desenvolvimento do local.

PALAVRAS-CHAVE: Situação socioeconômica. Produtor de maracujá. Desenvolvimento local.

SOCIOECONOMIC EVALUATION OF FAMILIES THAT PRODUCE “PASSION FRUIT BRS PÉROLA DO CERRADO” LIVING IN THE OZIEL ALVES III SETTLEMENT

ABSTRACT: The socio-economic evaluation of agrarian reform settlers aims to understand the life context of farmers and propose strategies to promote the development of assisted communities. And the Federal District region of Brazil is an important passion fruit production hub due to the yield achieved by the crops, being an income alternative for family properties. This study aims to diagnose the socioeconomic situation of a group of settlers located in the region of Píripipau-DF, producers of passion fruit BRS Pérola do Cerrado (BRSPC) who began to cultivate the species aiming to improve their income. Data were collected through semi-structured interviews with 69 families who received from

Passitec Network (Embrapa) seedlings of passion fruit. The results showed that the rural settlement has several difficulties, and one of them is the lack of water for planting, however, the interviewed families manage to develop means to maintain their agricultural production. And as for the planting of passion fruit, this is seen by the settlers as a source of income that will help in the development of the place.

KEYWORDS: Socioeconomic situation. Passion fruit producer. Local development.

1 INTRODUÇÃO

Para que haja o progresso das populações rurais existem diversos instrumentos, sendo um deles a busca pelo desenvolvimento rural. A definição exata do termo “desenvolvimento rural” tem se alterado ao longo do tempo, porém, todas as definições destacam a melhoria do bem-estar das populações rurais (NAVARRO, 2001). O conceito aborda a gestão do desenvolvimento sob uma perspectiva territorial, sendo o ponto de partida a análise dinâmica e integral das dimensões econômica, sociocultural, ambiental e político institucional e o objetivo final é o de promover o bem-estar da sociedade rural, potencializando sua contribuição estratégica ao desenvolvimento sustentável da sociedade (SEPÚLVEDA, 2003).

A avaliação socioeconômica de agricultores visa entender e encontrar soluções para que os produtores rurais consigam alcançar melhores condições de vida por meio da atividade agropecuária. Pavão, Graciano e Blattner (2006) ressaltam que o estudo social é baseado no contexto familiar e na realidade social, tendo como finalidade subsidiar decisões e ações, possibilitando a coleta de informações a respeito da realidade sócio familiar, bem como as questões sociais que afetam suas relações, especialmente em seus aspectos socioeconômicos e culturais.

As unidades familiares, considerando não somente os aspectos econômicos, mas também de desenvolvimento descentralizado, têm um importante papel pelo fato de poderem constituir na base de formação de uma sociedade civil no meio rural, em outros termos, a cidadania no campo (ABRAMOVAY, 1998).

Guanziroli e Cardim (2000), definem como agricultores familiares aqueles que atendem às seguintes condições: a direção dos trabalhos no estabelecimento é exercida pelo produtor e família; a mão-de-obra familiar é superior ao trabalho contratado; a área da propriedade está dentro de um limite estabelecido para cada região do país.

A agricultura familiar exerce pressão social para que sejam oferecidos serviços básicos como vias de acesso, transporte, educação, comunicação, energia elétrica. Esta pressão é um fator determinante do desenvolvimento rural na medida em que os serviços assim obtidos transformam o meio rural em um ambiente mais rico e complexo, com mais

oportunidades de atividades produtivas agrícola e não agrícolas (ABRAMOVAY, 1998). Trata-se de um segmento que, se por um lado enfrenta problemas em termos de sustentabilidade econômica (o que repercute em aspectos sociais), por outro, mesmo com as dificuldades, a agricultura familiar se caracteriza como uma organização adequada para incrementar o desenvolvimento agrícola e rural (COSTABEBER; CAPORAL, 2003). Devido ao seu dinamismo e características socioeconômicas, esse grupo familiar tem sido objeto de análise e estudo. E a valorização e o fortalecimento da agricultura familiar são pontos destacados por Veiga (2001) como elementos fundamentais no processo de desenvolvimento rural.

Inserido nesse mesmo grupo de produtores familiares, os assentados da reforma agrária defendem um modelo econômico e social baseado no uso consciente da terra para a subsistência, utilizando a mão de obra familiar. Os assentamentos rurais são formados a partir da desapropriação de um latifúndio improdutivo e a emissão da posse da terra pelo Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA). Após a regularização, o assentamento passa a usufruir de apoio para a construção das residências, créditos para a produção rural, assistências técnicas e outros benefícios de apoio ao desenvolvimento das famílias nos anos iniciais da implementação da comunidade, de forma que tenham condições de promover o seu desenvolvimento econômico. Nesse contexto, Campanhola e Silva (2000) destacam a importância da participação comunitária local para garantir a viabilidade e a legitimidade das iniciativas de desenvolvimento.

A produção de maracujá azedo (*Passiflora edulis* Sims) no Brasil é uma atividade conduzida, principalmente, pela agricultura familiar. Atualmente o Brasil é o maior produtor mundial do fruto e no ano de 2019 o país chegou a uma produção de 593.429 toneladas em uma área de 41.584 hectares. O cultivo vem contribuindo para a melhoria na qualidade de vida dos produtores, particularmente na região do Distrito Federal e entorno (FALEIRO, et al 2019).

Porém, a produção do maracujá azedo exige conhecimentos e aplicação de tecnologias para trazer os resultados desejados, recursos estes nem sempre disponíveis entre todos os produtores. Portanto, antes de se propor alternativas produtivas é importante conhecer a estrutura socioeconômica das comunidades que se pretende apoiar, pois de outra sorte, corre-se o risco do apoio não lograr êxito. De igual importância, é conhecer as experiências de sucesso onde a adoção tecnológica contribuiu efetivamente para a melhoria das condições de vida das famílias.

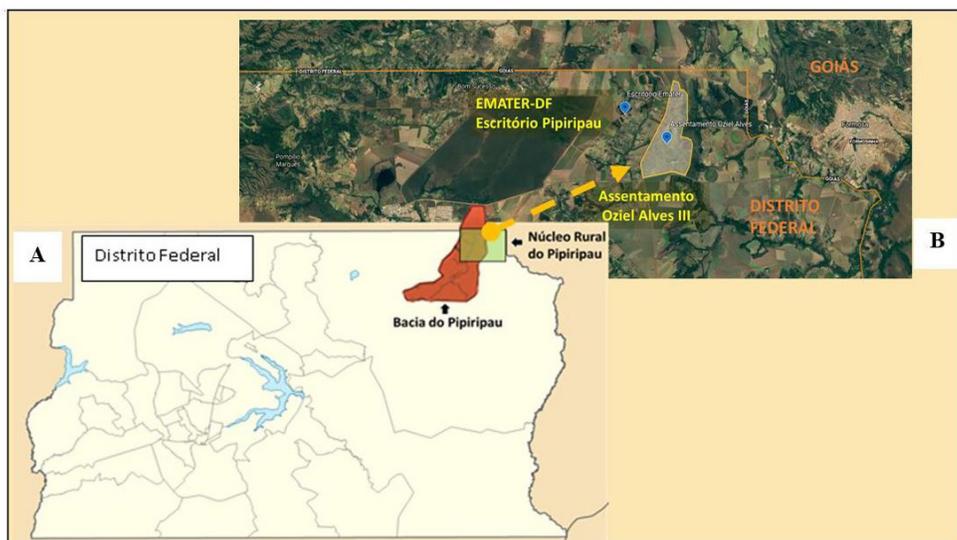
Neste contexto, o presente trabalho teve por objetivo apresentar a situação socioeconômica dos assentados da reforma agrária residentes no Oziel Alves III do núcleo rural do Pipiripau, Distrito Federal, que aderiram à produção do maracujá pérola como alternativa produtiva para o acesso aos mercados de frutos especiais.

2 CARACTERÍSTICAS PRODUTIVAS DA REGIÃO DO PIPIRIPAU E DO MARACUJÁ PÉROLA

O núcleo rural do Pipiripau localiza-se na região da bacia do Rio Pipiripau, que por sua vez, encontra-se da área de administração de Planaltina, Distrito Federal (Figura 1). A região abriga agricultores familiares de porte pequeno, médio e grande e assentados da reforma agrária em processo de desenvolvimento rural, dentre eles o Oziel Alves III (EMATER-DF, 2014).

O núcleo rural e municípios fronteiriços se caracterizam pela produção de grãos, hortaliças algumas fruteiras, dentre elas o maracujá. A região destaca-se no cenário nacional como um importante polo produtor do fruto, particularmente em virtude das altas produtividades alcançadas pelos cultivos, sendo verificada uma produção de mais de três mil toneladas numa área de 120 hectares (IBGE, 2019), sendo o resultado a consequência da aplicação correta das tecnologias para a produção do fruto graças ao acompanhamento da assistência técnica rural prestada pela Emater-DF (FALEIRO et al, 2019).

Figura 1. Localização da bacia e do Núcleo Rural do Pipiripau (A) e do assentamento rural Oziel Alves III (B).



Entretanto, em 2014 o escritório da região do Pipiripau da Emater-DF verificou que parte da população assentada encontrava-se em situação de vulnerabilidade socioeconômica. O termo é usado para indicar a situação de um indivíduo ou de grupos de pessoas em situação socioeconômica que compromete a capacidade de acesso a condições de moradia adequada, saneamento básico e meios de sobrevivência que permita oportunidades de desenvolvimento do cidadão. A vulnerabilidade social é medida por meio da linha de pobreza, tendo como referência o teto de renda per capita equivalente a meio salário mínimo.

A indicação do cultivo do maracujá azedo vem sendo utilizado na região como uma forma de proporcionar melhoria de vida aos agricultores. Porém, a mesma estratégia não poderia ser aplicada ao grupamento vulnerável, considerando as condições destes produtores. A situação motivou a Emater-DF a realizar uma ação conjunta com a Rede Passitec-Embrapa, com o objetivo de oferecer alternativas produtivas às famílias com baixa capacidade de investimento (COSTA et al, 2017). A Rede, por sua vez, propôs a introdução no ambiente de produção da espécie *Passiflora setacea* variedade BRS-PC, sendo a escolha pautada na facilidade de implementar e conduzir os cultivos, rusticidade da planta, tempo para início da produção relativamente curto quando comparado à outras fruteiras e no diferencial de mercado da espécie, destinado ao nicho de mercado de frutos especiais, vindos da biodiversidade (EMBRAPA, 2013; COSTA et al, 2017).

A *P. setacea* é natural no bioma Cerrado e transição Cerrado Caatinga (COSTA et al., 2014). A variedade BRS PC é o resultado do melhoramento genético realizado por meio da seleção massal, com foco no ganho em tamanho dos frutos e na produtividade. Neste tipo de melhoramento, as populações de diferentes regiões são cruzadas entre si e os filhos selecionados de acordo com o foco do melhoramento. E o processo é repetido até se obter uma população com as características superiores desejadas. O *P. setacea* BRS-PC foi registrado e protegido no Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento sob a numeração: BRS PC-RNC N° 21714 e SNPC Certificado N° 20120197 e lançado para a produção comercial em maio de 2013 (EMBRAPA, 2013). Atualmente, a variedade é conhecida por BRS Pérola do Cerrado, ou simplesmente, maracujá pérola e, em alguns casos, é nominada pelo nome popular das suas regiões de origem, como maracujá do Cerrado, maracujá de cobra, maracujá do sono, entre outros.

O maracujá pérola apresenta características de sabor e aparência peculiares, sendo o fruto mais doce e menos ácido em relação ao maracujá azedo, e que mantém a coloração verde amarelada mesmo depois de maduro (Figura 2). Diversos estudos mostram as qualidades nutricionais e os benefícios para a saúde dos frutos, o que tem contribuído para agregar valor à produção (VIANA et al. 2016; DUARTE et al 2020). O conjunto sabor, aspecto e benefícios para a saúde direcionam a novidade para o mercado de frutos especiais, permitindo que o fruto atinja um público interessado em alimentos saudáveis advindos da biodiversidade brasileira.

Pouco tempo após o seu lançamento o fruto se tornou uma opção atrativa para o produtor de base familiar, em virtude do baixo custo de produção e maior retorno financeiro da comercialização quando comparado ao maracujá azedo.

A produção é estabelecida a partir de mudas que podem ser adquiridas de viveiristas credenciados no Mapa (COSTA et al, 2015). Após 8 a 10 meses da semeadura

observa-se o início da produção de frutos. E se o cultivo for bem manejado, a planta pode permanecer em produção por mais de 10 anos. A espécie apresenta tolerância às principais pragas e doenças do maracujazeiro, sendo muito apropriada para compor os sistemas orgânicos de produção (EMBRAPA, 2013).

Figura 2. Folhas, ramos contendo frutos de *Passiflora setacea* variedade BRS-PC, conhecido popularmente por maracujá BRS Pérola do Cerrado ou maracujá Pérola.



3 METODOLOGIA PARA O LEVANTAMENTO DOS DADOS SOCIOECONÔMICO DO ASSENTAMENTO OZIEL ALVES III

Dentre as metodologias empregadas para a coleta de dados socioeconômicos, destaca-se a de entrevistas semiestruturada. Segundo Aguiar (2009), a entrevista caracteriza-se pela interação entre pesquisador e pesquisado, ou seja, formulam-se perguntas ao respondente com o objetivo de coletar informações que possam ou ajudem a resolver o problema de pesquisa, em um determinado estudo. Para Triviños (1987), a entrevista semiestruturada tem como característica questionamentos básicos que são apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da pesquisa. Os questionamentos dariam frutos a novas hipóteses surgidas a partir das respostas dos informantes.

O questionário aplicado no contexto da pesquisa foi do tipo semiestruturado, organizado nos tópicos: 1. Identificação da estrutura familiar e condições socioeconômicas; 2. Caracterização dos domicílios das famílias: as condições de saneamento básico; instalações das casas. 3. Caracterização das propriedades: área; principais maquinários e ferramentas; tipo de abastecimento de água utilizada na produção. 4. Produção:

atividades produtivas das famílias e sistema de irrigação utilizado no estabelecimento rural. 5. Identificação dos atores responsáveis pela assistência técnica nas propriedades e percepção da sua importância para o desenvolvimento local. 6. Acesso ao mercado: destino da produção agrícola, qual transporte utilizado e identificação dos clientes. 7. Produção do maracujá BRS pérola do Cerrado nas propriedades: quais ferramentas, métodos de adubação e outros mecanismos utilizados para manter o cultivo da espécie.

As entrevistas foram conduzidas no assentamento Oziel Alves III, situado na unidade do Pípiripau-DF, localizada na região administrativa de Planaltina-DF. Foram entrevistados 69 (sessenta e nove) famílias que participaram do curso realizado pela Emater-DF voltado à capacitação técnica para a produção do maracujá pérola e que, posteriormente, receberam as mudas para a produção, doadas pela Rede Passitec, coordenada pela Embrapa Cerrados. As entrevistas tiveram início no dia 14 de julho de 2015 e foram finalizadas no dia 20 de outubro de 2015.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 ESTRUTURA FAMILIAR E CONDIÇÕES SOCIOECONÔMICAS

A análise dos dados permitiu verificar que a maioria dos produtores assentados no Oziel Alves III é composta por indivíduos que fazem parte do movimento dos sem terra (MST). Das 69 famílias entrevistadas, aproximadamente 42 (61%) famílias são de pioneiros que chegaram ao local no período de 2002 até 2008, sendo que o restante (39%) é de familiares e amigos que vieram posteriormente. Verifica-se que somente em 2013 os assentados receberam do Incra o título das suas terras, ou seja, 11 anos após a instalação das primeiras famílias. Segundo o Incra, ao receberem os lotes, os trabalhadores rurais assumem o compromisso de morar no estabelecimento e de exercer atividades agrícolas e/ou pecuárias, utilizando a mão de obra familiar. Na ocasião do recebimento dos lotes, as famílias são agraciadas com crédito para viabilizar a moradia. Uma vez as famílias instaladas e de posse de um Plano de Desenvolvimento do Assentamento (PDA), o Incra viabiliza as obras para a infraestrutura do assentamento, a contratação da assistência técnica rural e a liberação do crédito para o produtor iniciar as atividades agropecuárias (Incra, 2021).

No caso do assentamento Oziel Alves III, o Incra concedeu 13 hectares para cada família, o equivalente a 130 mil metros quadrados. Destes, somente 7,5 hectares podem ser utilizados para produção agropecuária, sendo o restante mantido como área de reserva natural.

O tamanho das famílias variou de 2 a 14 pessoas, e verificou-se que as famílias do assentamento são formadas, em média, por aproximadamente 4 pessoas. As idades dos chefes de famílias variam de 50 anos a 60 anos. Um aspecto importante a destacar é a presença dos filhos maiores de 18 anos residindo na propriedade com os pais, por questões financeiras. A situação contribui para a continuidade das práticas agrícolas pela família, o que contribui na produção rural e na agregação de conhecimento.

Sobre a questão financeira das famílias, cerca de 16% possuem uma estrutura financeira considerada razoável, comparado com o restante das famílias do assentamento, com renda familiar superior a dois salários mínimos, obtida da venda dos cultivos da propriedade e de pequenos trabalhos realizados fora do estabelecimento rural. Já o restante das famílias entrevistadas (84 %), apresentam-se na faixa de condição de pobreza, com menos de um salário mínimo. O IPEA¹ (2010) mensura pobreza absoluta como rendimento médio domiciliar per capita de até meio salário mínimo mensal e introduz a concepção de pobreza extrema, rendimento médio domiciliar per capita de até um quarto do salário mínimo mensal.

Conhecer o grau de compreensão de leitura dos assentados é um aspecto importante na coleta de dados socioeconômicos, considerando a necessidade de assinatura de documentos importantes na gestão dos interesses da propriedade e o estabelecimento de estratégias para apoio tecnológico aos produtores. Em relação à escolaridade verificou-se que 24 (35 %) dos residentes do Oziel Alves III cursaram até 5ª ano do ensino fundamental, antiga quarta série, 11 (16%) pessoas cursaram até o 9º ano, antiga oitava série; 5 (7 %) cursaram o ensino médio completo. Importante destacar que a totalidade dos jovens assentados estava matriculada ou na escola do Pipiripau-DF ou na escola de ensino médio da região da Taquara-DF (próximo a região do Pipiripau). E 3 estudantes, filhos de assentados, estavam cursando o nível superior. Segundo os respondentes, a presença dos filhos menores na escola era importante para o recebimento do auxílio governamental, que segundo eles, era importante na composição da renda das famílias dos mais carentes. Já em relação aos chefes de família, 26 (37 %) deles escrevem, apenas, o próprio nome. Quando consultados do porquê de não terem podido estudar, informaram que quando jovens tinha que ajudar a família nas atividades rurais e, por isso, não tiveram oportunidades de estudar.

Verificou-se o interesse da nova geração de produtores, filhos dos assentados matriculados nas escolas, em adquirirem conhecimentos para aplicarem na propriedade da família.

¹ Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). Disponível em: http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=1571:ipea.

De acordo com a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad)² divulgado no ano de 2019, mais da metade (51,2% ou 69,5 milhões) dos adultos não concluiu o ensino médio. A taxa de analfabetismo no Brasil passou de 6,8%, em 2018, para 6,6%, em 2019, de acordo com dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad)³. Apesar da queda, que representa cerca de 200 mil pessoas, o Brasil tem ainda 11 milhões de analfabetos, que pelos critérios do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) “são pessoas de 15 anos ou mais que não são capazes de ler e escrever nem ao menos um bilhete simples”.

Quanto ao benefício Bolsa Família, concedido pelo governo federal, 48 (70 %) famílias, na ocasião, recebiam este benefício, que segundo elas era de extrema importância para a sobrevivência deles, pois sem o benefício muitos viveriam em um estado de extrema pobreza. O Bolsa Família funcionava como um complemento de renda para essas famílias, suprimindo necessidades mínimas para além do mínimo vital, como: material escolar; cursos extraclasse; lazer; bens de consumo duráveis e não duráveis, entre outros. De acordo com Senna et al.; (2007) os programas brasileiros de garantia de renda mínima têm como proposta promover a articulação com outras políticas e programas sociais, criando a possibilidade de, em tese, romper com a fragmentação típica das políticas sociais brasileiras e facilitar a adoção de ações intersetoriais.

4.2 CARACTERÍSTICAS DOS DOMICÍLIOS

As características dos domicílios refletem a situação socioeconômica da família, e, impactam em aspectos relacionados à saúde dos moradores da região, considerando que esgotamentos sanitários inadequados podem comprometer os mananciais de água que abastece a propriedade e os moradores de regiões próximas.

No caso das famílias do assentamento Oziel Alves III, verifica-se que diversas moradias (41%) foram construídas com madeira compensada do tipo madeirite. Este material não é apropriado para compor a estrutura de residências, sendo usado, somente, em caráter provisório. Entretanto, 55 % das famílias já saíram desta condição, e hoje possuem habitação construída em alvenaria, indicando melhoria na condição de vida em comparação a situação de 2005, período em que as moradias eram de lona e/ou madeirite, segundo estudo conduzido pelo escritório da Emater-DF do Pípiripau realizado na região.

² Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios(Pnad). Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/28285-pnad-educacao-2019-mais-da-metade-das-pessoas-de-25-anos-ou-mais-nao-completaram-o-ensino-medio>.

³ Agência Brasil, disponível em: <https://agenciabrasil.etc.com.br/educacao/noticia/2020-07/taxa-cai-levemente-mas-brasil-ainda-tem-11-milhoes-de-analfabetos#:~:text=A%20taxa%20de%20analfabetismo%20no,ainda%2011%20mil%C3%B5es%20de%20analfabetos>.

As áreas das casas, em sua maioria, em 74% dos casos possuem metragem inferior a 80m². Das com metragem maior (26 %) verificou-se que nem todas eram de alvenaria, existindo situações de algumas delas terem sido construídas com materiais precários, em madeirite, lona e chão batido.

A distribuição interna das casas, em geral, compreende quatro cômodos: sala, cozinha e dois quartos, o banheiro, onde em 42% das situações o banheiro está no fora do ambiente da residência, situação comum aos esgotamentos sanitários do tipo vala ou fossa não tratada.

Em termos de abastecimento de água, 9% utiliza água de cisterna para o consumo da família, 37% tem o acesso à água via poço artesiano, enquanto que 54% depende de caminhão pipa para abastecimento da residência. A falta de água foi a principal queixa dos moradores durante as entrevistas, já que os carros pipas passam somente duas vezes ao mês.

Até o final do período de entrevistas a energia elétrica representava um sério problema para os moradores da região, sendo que 98 % das propriedades recebiam a energia de maneira clandestina. Segundo os moradores do assentamento, foram realizadas várias tentativas de regularização da energia, sem sucesso, junto à concessionária de energia elétrica.

Sobre os aparelhamentos básicos existentes nas casas, os dados obtidos, foram: 96% das famílias possuem geladeira e televisão e 100% das famílias possuem fogão e telefone celular. O computador foi encontrado em somente sete das sessenta e nove residências visitadas.

Observa-se nos últimos anos, particularmente após o início da pandemia de COVID-19, um crescente uso do celular como uma ferramenta de troca de experiências entre produtores e a assistência técnica rural, como veículo para disseminação de novas tecnologias, para a coleta de dados dos produtores e para a comercialização de produtos agropecuários diretamente ao consumidor final.

Quanto ao meio de transporte utilizando pelas famílias, verifica-se que a maioria dos moradores (58%) utiliza o transporte público para levar seus produtos para a comercialização ou para se locomover internamente no assentamento. Apenas 26% dispõe de carro e 5% utiliza animais como meio de transporte.

Segundo os moradores, a locomoção via transporte público é cara, e muitas vezes inviável para a maioria deles, sendo o deslocamento para a Planaltina-DF limitado a situações emergenciais e de venda de produtos nas feiras.

4.3 CAPACIDADE PRODUTIVA E MAQUINÁRIOS

Dos 7,5 ha permitidos pelo Incra para a atividade agropecuária, as áreas utilizadas para a produção são inferiores a 5,0 ha, sendo que a maioria das propriedades cultivam apenas pequenas áreas, em média de 2 hectares, mas cujos tamanhos variam de acordo com o cultivo e a época do ano.

Em relação as benfeitorias das propriedades, foi constatado que 11 (16 %) propriedades possuem galpão para guardar seus maquinários, e que 8 (12 %) possuem galpão para armazenamento da produção simples, com áreas de até 100 metros quadrados.

Os motivos apontados pelos respondentes para o aproveitamento limitado das áreas agricultáveis foram: 1. Falta de água para conduzir a plantação, que segundo eles é insuficiente para atender às necessidades da residência, o que limitaria os cultivos ao período chuvoso. 2. Falta de recursos financeiros para investir na produção, tendo sido notada a falta de ferramentas e de insumos para conduzir os plantios. 3. Carência de mão de obra para apoiar na condução da propriedade rural.

De acordo com as informações concedidas pelos técnicos da Emater-Pipiripau e das pessoas entrevistadas, todas as famílias do Oziel Alves III receberam no ano de 2013 um fomento do Incra para custeio de ferramentas agrícolas. Cada família recebeu um valor de três mil reais (equivalentes a aproximadamente mil e quatrocentos dólares americanos) para ser gastos na renovação das ferramentas de produção, e desta quantia, as famílias compraram principalmente: enxada, carrinho de mão, cavadeira, facão, triturador e enxadão, proporcionando assim, melhores tecnologias de produção.

As ferramentas são utilizadas nas atividades agrícolas e na manutenção da propriedade. O aporte financeiro concedido na época foi considerado pelos respondentes como fundamental, pois no lugar de se gastar com ferramenta eles poderiam utilizar o dinheiro para outras finalidades, como exemplo: alimentação, insumos, animais e vestuários.

4.4 PRODUÇÃO AGROPECUÁRIA

Foi indagado aos assentados sobre as principais atividades produtivas desenvolvidas nos estabelecimentos rurais e o método de irrigação utilizado nas mesmas. As propriedades cultivam principalmente, milho (41 %), mandioca (45%), abóbora (19%), feijão (34%), e maracujá azedo (26%).

Outra produção que é comum em todas as famílias, é a produção de galinhas, e esta são criadas no sistema extensivo (soltas) em 58 % das propriedades e em 27 % são criadas em galinheiros, e os preços de venda variam de 25 até 35 reais (em torno de 11 a 14 dólares americanos). Encontramos também propriedades com suínos (13 %), bovinos

(9 %) destinados ao consumo das próprias famílias, e peixes (12%), onde se verifica a criação de tilápia, que é comercializada a 8 reais o quilo (aproximadamente 3,70 dólares americanos) e também aproveitada para o consumo familiar.

Como já mencionado, são poucas as propriedades que têm recurso hídrico para manter sua produção agrícola, das propriedades que possuem o recurso, o método utilizado para irrigar as plantas é o da molhação (64%) feita por meio de balde ou regador, gotejamento (15%) e aspersão (9%). Em muitas propriedades com problemas de abastecimento de água, observou-se o aproveitamento da água doméstica da pia da cozinha e da lavagem das roupas para o cultivo de alimentos.

O setor agrícola é o maior consumidor de água, sendo elemento essencial ao desenvolvimento agrícola. Portanto, o controle e a administração adequada e confiável do recurso natural são fundamentais para que se tenha uma agricultura sustentável (CARDOSO et al., 1998). Apesar do grande consumo de água, a irrigação representa a maneira mais eficiente de aumento da produção de alimentos.

Para um desenvolvimento da produção agrícola e melhoria da renda das famílias do assentamento, será necessário, além das políticas públicas de fortalecimento da agricultura familiar, a elaboração de uma estratégia que envolva todos os atores (produtores, assistência técnica rural, empresa de fornecimento de água e energia e representantes da administração pública da regional de Planaltina-DF) para encontrar alternativas viáveis para permitir o abastecimento de água em todas as propriedades do assentamento.

4.5 ASSISTÊNCIA TÉCNICA

Para viabilizar o desenvolvimento sustentável da agricultura familiar é o acesso às tecnologias apropriadas para viabilizar uma produção agropecuária sustentável, sob o ponto de vista econômico, social e ambiental. Portanto, a disponibilidade de tecnologias adequadas, acesso à assistência técnica rural e a políticas públicas adequadas para viabilizar o acesso ao crédito rural por parte do produtor são fundamentais.

De acordo com as informações fornecidas pelos técnicos das Emater-Pipiripau, todas as propriedades do assentamento Oziel Alves III recebem assistência técnica da Emater.

Quanto as respostas dos assentados sobre a assistência técnica nas propriedades, boa parte das famílias (62%) consideram que o serviço prestado pela Emater, é um serviço de ótima qualidade, e os que veem o trabalho como bom e razoável foi de 22%, e apenas 11% manifestaram insatisfação com o atendimento, considerando a serviço insuficiente.

O serviço de Assistência Técnica e Extensão Rural-ATER compõe um importante instrumento de apoio ao desenvolvimento rural. A prestação de serviços de ATER

está fortemente vinculada às ações para promover a diversificação da produção e da renda familiar, por meio da inserção das famílias em mercados alternativos, como os de orgânicos, de plantas medicinais e produtos fitoterápicos, de comércio justo e solidário, da agroindústria familiar, do turismo e do artesanato, entre outros (BOJANIC et al.,2016).

Neste tópico foi também investigado se as famílias recebem algum benefício governamental, como PRONAF, FCO Rural, FDR, PAA, sendo verificado que grande parte (63%) não teria acessado estes benefícios. Quanto aos que informaram ter acessado, estes alegaram terem se cadastrado para entregas de alimentos no PAA, mas que não chegaram a fornecer os produtos e conseqüentemente não receberam nenhum recurso financeiro. Quando questionados em relação aos motivos para não terem buscado o acesso aos benefícios todos responderam “não sei como faz e é muita burocracia”.

Os financiamentos governamentais e as políticas públicas para acesso a mercados são relevantes para o progresso econômico das famílias da agricultura familiar (COSTA et al 2020). De acordo com Veiga (2001), os elementos fundamentais no processo de desenvolvimento rural nas pequenas propriedades, são: a valorização e o fortalecimento da agricultura familiar, a diversificação das economias dos territórios, sobretudo por meio do estímulo aos setores de serviços e à pluriatividade, o estímulo ao empreendedorismo local e a participação do estado para a formação de arranjos institucionais locais. Frente ao colocado pelos produtores, verifica-se que não basta a existência da política pública, é necessário estabelecer e fortalecer, também, estratégias para que os executores das políticas públicas consigam efetivamente auxiliar o produtor no acesso a estas oportunidades.

4.6 COMERCIALIZAÇÃO

Atualmente a maior parte dos alimentos que abastecem a mesa dos brasileiros vêm das pequenas propriedades rurais (CONAB, 2015). Sabendo desta informação foram elaboradas algumas perguntas, com o objetivo de saber quais são os principais destinos da produção agrícola e os meios de transporte utilizados no escoamento da produção dos agricultores de base familiar do assentamento Oziel Alves III.

Das 69 famílias entrevistadas, 21 (30%) vendem sua produção em feiras, e, principalmente, na feira de frutas e verduras de Planaltina-DF, outros 28 (41%) vendem para intermediários, denominados localmente por pirangueiros, que compram os alimentos na propriedade do produtor rural e levam para comercializar nos mercados dos centros urbanos, já o restante (29%) dos entrevistados, cultivam somente para consumo próprio.

A produção dos assentados, é geralmente comercializada de maneira *in natura*, sendo poucos os que agregam valor à produção por meio de algum tipo de beneficiamento.

Aqueles que vendem os produtos fora do assentamento, utilizam especialmente o ônibus (27%) (transporte público) e o próprio carro de passeio (24 %).

4.7 PRODUÇÃO DO MARACUJÁ BRS PÉROLA DO CERRADO

O cultivo do maracujá pérola na área do assentamento Oziel Alvez III teve início após a capacitação das famílias quanto a forma de conduzir os cultivos, realizada por meio de visitas às áreas e produção do fruto de produtores da região. O curso foi ministrado pela equipe da Embrapa Cerrados e contou com o apoio e participação dos técnicos da Emater-DF escritório Pípiripau. Somente os produtores que realizaram o curso puderam receber as mudas doadas pela Rede Passitec. No momento da entrega das mudas, os técnicos da Emater-DF se prontificaram junto aos produtores a esclarecer as eventuais dúvidas e acompanhar os cultivos sempre que demandados. Dos 120 produtores rurais do assentamento, 90 realizaram o curso e receberam as mudas. O número de plantas recebidas por cada produtor variou de acordo com a sua capacidade efetiva de implementar e manter os cultivos. Por meio deste critério, 34 famílias (49%) receberam até 10 mudas, 9 (13%) receberam até 20 mudas; e 24 (35%) receberam de 21 até 50 mudas, e somente 2 pessoas receberam 100 mudas. Destes, apenas 69 produtores implementaram os cultivos em suas propriedades.

No início da produção dos frutos, ocasião da coleta dos dados socioeconômicos, os respondentes foram questionados quanto ao grau de conhecimento em relação às técnicas de plantio e manejo do maracujá BRS Pérola do Cerrado, também se inquiriu se os produtores já tinham alguma experiência no cultivo do maracujá azedo. Dos entrevistados, somente 17 famílias (25%) apresentavam um certo conhecimento técnico para o plantio de maracujá azedo, já o restante, não tinha nenhum conhecimento e plantaram baseando-se em outras culturas e de acordo com algumas recomendações técnicas da Emater.

Verificou-se mortalidade de mudas superior a 10%, sendo que todos relataram ter perdido pelo menos uma muda doada. Em 35% dos estabelecimentos rurais, perdeu-se a totalidade das mudas. Segundo a percepção dos respondentes, o motivo das perdas foram: ataque de doença e pragas, principalmente as formigas, situação relatada por 18 respondentes (26%); já 13 produtores (19%) alegaram que foi devido ao manejo inadequado, por não terem os conhecimentos necessários para o plantio, e os demais 35 produtores (51%) relataram que foi devido ao sistema de irrigação ineficiente, porque o assentamento carece de um sistema de abastecimento de recurso hídrico para todas as propriedades.

Sobre a adubação utilizada em grande parte das propriedades para o plantio foi a cama de frango e o adubo químico (4-16-30), sendo que a Emater-Pípiripau auxiliou

na aquisição deste último. Alguns poucos produtores utilizaram outros tipos de insumos, como exemplo, bokashi, esterco de gado e até borra de café.

Verificou-se a condução do maracujá pérola em sistema de espaldeira opção adotada por 44 produtores (64%) e em latada, situação escolhida por 7 agricultores (11%). As visitas aos campos de produção destas famílias permitiram verificar o melhor desenvolvimento das plantas no sistema de latada quando comparado ao sistema espaldeira.

Os produtores foram informados que a situação ideal seria o do uso de madeira de eucalipto tratado e arame de cerca na construção das espaldeiras e latadas, considerando a durabilidade dos cultivos. Mas o uso de materiais e estruturas já disponíveis no ambiente de produção, seria uma alternativa para início da atividade. Uma vez tendo o retorno financeiro, os produtores foram orientados a ajustar o campo de produção. A maioria dos produtores utilizaram as estacas e arames reaproveitados de outras culturas, o arame por exemplo, nas recomendações técnicas, indica o uso do arame liso, mas como muitos não tiveram condições financeiras, utilizaram o arame farpado. Outros por não terem nenhuma condição para comprar material e por não terem as estacas e arames necessários no estabelecimento rural, plantaram o maracujá junto com a estrutura da tela do galinheiro e também na cerca da divisão da propriedade.

Sobre as ferramentas utilizadas para o plantio e construção da estrutura de condução, foram usados principalmente: cavadeira; martelo; rastelo; enxada e alicate. Não teve nenhuma família que comprou uma ferramenta exclusivamente para o plantio do maracujá, grande parte dessas ferramentas empregadas no cultivo, foram compradas com os recursos do Incra liberados em 2013 para este fim.

Em termos de planejamento para a produção, que considera a demanda tempo, mão de obra e recurso financeiro, verificou-se que o tempo gasto na atividade, no caso de aproximadamente 34% dos produtores, foi de 8 horas em média, neste período as famílias montaram a estrutura de condução e plantaram suas mudas. Já 30% dos produtores relataram que tiveram maior cuidado no planejamento de como fazer o cultivo, e demoraram para realizar a atividade até 10 dias, com gasto médio de tempo na ordem de 6 horas por dia. Em termos de uso de mão de obra, a quase totalidade dos produtores executou a atividade com o apoio dos familiares com ou sem a ajuda de mão de obra contratada, a exceção de quatro famílias, que por questões de problemas de saúde dos produtores, necessitaram contratar ajudante para realizar a atividade. A maior parte dos produtores relatou que o dinheiro gasto na implantação do maracujá pérola foi obtido por meio da realização de pequenos serviços fora da propriedade, dos lucros gerados por outros cultivos e pelo uso de parte dos recursos recebidos da bolsa família. Os valores investidos variaram entre 50 e 600 reais (aproximadamente entre 23 e 280 dólares

americanos), sendo que nestes custos não foram incorporados o valor da mão de obra da família utilizada no plantio.

A irrigação de gotejamento foi utilizada por 7 produtores rurais (11%). Já o restante das famílias entrevistadas irrigou suas mudas com regador manual ou não irrigaram. Em termos de comercialização, 23 (34%) famílias não sabiam para quem e onde venderiam o maracujá pérola, 9 (13%) falaram que pretendiam vender para intermediários e utilizar para consumo próprio, já 11 (16%) pretendiam vender nas feiras de Planaltina-DF, e cidades próximas em Goiás. Por se tratar de um fruto desconhecido por parte dos produtores, observou-se que eles não dispunham de referências quanto ao que cobrar pelos frutos. Sendo que os valores pretendidos pelo quilograma do fruto variaram de 2 reais a 8 reais o quilo (de aproximadamente 1 a 3,71 dólares americanos). O transporte pretendido para a comercialização seria o carro próprio ou ônibus (transporte público).

Das 69 famílias entrevistadas verificou-se que aproximadamente 65 % dos assentados conseguirá dar continuidade aos plantios. E para finalizar a entrevista, fizemos perguntas sobre as expectativas de melhorias nas condições de vida por meio do cultivo e comercialização do novo maracujá. As respostas das famílias que perderam os cultivos foram de desesperança. Porém, os entrevistados que conseguiram lograr sucesso na produção responderam ter uma expectativa positiva de transformação da sua condição socioeconômica e transformação de vida.

5 CONCLUSÃO

O assentamento Oziel Alves III apresenta dificuldades para acesso à energia elétrica adequada, água para produção de alimentos e transporte para a comercialização dos produtos. Mesmo com as dificuldades, os produtores rurais encontram meios para produzir e vender seus excedentes.

O programa Bolsa Família contribuiu para manter as crianças e jovens na escola, apesar das dificuldades financeiras enfrentadas pelo núcleo familiar.

Verifica-se uma nova geração de produtores, os filhos dos assentados, matriculados nas escolas, com objetivo de adquirirem conhecimento e aplicarem na propriedade familiar.

O escritório da Emater-DF no Pípiripau tem contribuído significativamente para proporcionar junto aos assentados condições que favoreçam o desenvolvimento local.

Aproximadamente 65% dos produtores aproveitou a oportunidade cedida pela Rede Passitec - Embrapa e Emater-DF, buscando todos os meios possíveis viabilizar o plantio e manter o cultivo do maracujá pérola.

É possível implementar e conduzir o cultivo do maracujá pérola com baixo aporte financeiro e tecnológico.

A implementação do maracujá pérola proporcionou esperança de melhoria de qualidade de vida em virtude da possibilidade de renda complementar para os produtores que lograram êxito com o cultivo.

6 INFORMAÇÃO ADICIONAL

O cultivo do maracujá pérola proporcionou efetiva mudança na qualidade de vida dos assentados da reforma agrária, muitos deles tornaram-se produtores agroecológicos, e muitos deles aderido à Associação dos Produtores Agroecológicos do Alto São Bartolomeu (Aprospera). Hoje os produtores da região estão comercializando o maracujá pérola no contexto das CSAs e nos mercados e feiras do Distrito Federal. A iniciativa foi laureada em dezembro de 2017 com prêmio Celso Furtado de Desenvolvimento Regional, na categoria experiências exitosas (COSTA et al, 2017).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAMOVAY, R. Agricultura familiar e uso do solo. **São Paulo em Perspectiva**. São Paulo, v. 11, n. 2, p.73-78, jun. 1998.

AGUIAR, V. R. L.; CLAUDIO M. M. "Entrevistas na pesquisa social: o relato de um grupo de foco nas licenciaturas." **Congresso Nacional de Educação**. Vol. 9. 2009.

BOJANIC, et al. Superação da fome e da pobreza rural: iniciativas brasileiras. Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura (FAO). 270p. 2016. https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/21821/1/LIVRO_Superaçao%20da%20Fome%20e%20da%20Pobreza%20Rural%202016.pdf Acesso em 20 de junho 2s 2021.

CAMPANHOLA, C.; SILVA, J. G. da. Desenvolvimento local e a democratização dos espaços rurais. **Cadernos de ciência e tecnologia**. Brasília, DF, v. 17, n.1, p.11-40, jan. 2000.

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO, CONAB. **Agricultura Familiar**. 2015. Disponível em <http://www.conab.gov.br/conteudos.php?=112>. Acesso em 17 de agosto de 2015.

COSTA, A. M.; MORAES, L. K.; SANTOS, F. E. dos. Influência do tipo de condução na produção e características físico-química do maracujá silvestre BRS Pérola do Cerrado (*Passiflora setacea*). **XXIII Congresso Brasileiro de Fruticultura**. Cuiabá, MT. 2014.

COSTA, A. M.; WURLITZER, N.J. MATTOS, L.M.; CENCI, S.A.; FALEIRO, F.G.; RINALDI, M.M.; ROSA, R.C.C.. Geração tecnológica orientada à estruturação produtiva para uso sustentado das passifloras brasileiras. **DOCUMENTOS** 356. Embrapa Cerrados, 56p. 2020

COSTA, A.M.; LIMA, H. C.; CARDOSO, E. R.; SILVA, J. R.; PÁDUA, J. G.; FALEIRO, F. G.; PEREIRA, R. C. A.; CAMPOS, G. A.. Produção de Mudas de Maracujazeiro Silvestre (*Passiflora setacea*). **Comunicado Técnico** 176. Embrapa Cerrados, Planaltina, DF. 2015. 5p. ISSN online 2176-5073. <https://www.embrapa.br/busca-de-publicacoes/-/publicacao/1033191/producao-de-mudas-de-maracujazeiro-silvestre-passiflora-setacea>

COSTA, AM, FALEIRO, FG, GONTIJO, G.M.; CABRAL, F.C.P.K.. Geração tecnológica integrada para uso sustentável da biodiversidade: maracujá pérola. In Prêmio Celso Furtado de Desenvolvimento Regional, 4ª Edição, Categoria Práticas Exitosas de Produção e Gestão Institucional, pelo Ministério da Integração Nacional, p.82-88, 2017b.

COSTABEBER, J. A.; CAPORAL, F. R. Possibilidades e alternativas do desenvolvimento rural sustentável. In: Vela, Hugo. (Org.): **Agricultura Familiar e Desenvolvimento Rural Sustentável no Mercosul**. Santa Maria: editora da UFSM/Palloti, 2003.

DUARTE, I. de A. E.; MILENKOVIC, D.; BORGES, T. K. dos S.; ROSA, A. J. de M.; MORAND, C.; OLIVEIRA, L. de L. de; COSTA, A. M. Acute Effects of the Consumption of Passiflora setacea Juice on Metabolic Risk Factors and Gene Expression Profile in Humans. *Nutrients*, v. 12, n. 1104, 2020. 20 p.

EMATER. Informativo da empresa de Assistência Técnica e extensão Rural do Distrito Federal. **Uma chama ao desenvolvimento do assentamento Oziel Alves III**. Disponível em: <http://ematerpipiripau.blogspot.com.br/2015/04/uma-chamada-ao-desenvolvimento-do.html> Acesso em: 10 ago. de 2015.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA, EMBRAPA. **Lançamento da cultivar de maracujazeiro silvestre BRS Pérola do Cerrado**, 2013. Disponível: <http://www.cpac.embrapa.br/lancamentoperola/>. Acesso em: 24 de maio de 2015.

FALEIRO, F.G.; ROCHA, F.E.C.; GONTIJO, G.M.; ROCHA, L.C.T. et al. Maracujá, Prospecção de demandas para pesquisa, extensão rural e políticas públicas baseada na adoção e no impacto de tecnologias. Expedição Safra Brasília – Maracujá – Volume 2. Emater 277p. 2019.

GUANZIROLI, C.; CARDIM, S. E. (Coord.). **Novo Retrato da Agricultura Familiar: O Brasil redescoberto. Brasília**: Projeto de Cooperação Técnica FAO/INCR, fev/2000. 74 p. Disponível em: <http://www.incra.gov.br/fao/pub3.html>. Acesso em: 26 em jul. de 2015.

INCR 2021 <http://www.incra.gov.br/pt/assentamentos.html> consultado em 19 de junho 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, IBGE. **Produção Agrícola Municipal, Culturas Temporárias e Permanentes** 2012. http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/pam/2010/PAM2010_publicacao_completa.pdf. Acesso em: 18 de abr. de 2015.

NAVARRO, Z. Desenvolvimento rural no Brasil: os limites do passado e os caminhos do futuro. **Estudos Avançados**. São Paulo, v.15, n. 43,p.85, 2001.

PAVÃO, A. P. A. R.; GRACIANO, M. I. G.; BLATTNER, S. H. B. Os indicadores do estudo sócio econômico na construção do relatório social no Hospital de Reabilitação de Anomalias Craniofaciais. **Serviço Social & Saúde**. Campinas, v. 5, n. 5, p.183-216, maio 2006.

SENNA, M. C. M. et al. Programa Bolsa Família: nova institucionalidade no campo da política social brasileira? *Rev. Katál. Florianópolis* v. 10 n. 1 p. 86-94 jan./jun. 2007.

SEPÚLVEDA, S. **Desarrollo Rural Sostenible-Enfoque Territorial**. Disponível em: www.near.org.br. Acesso em: 19 out. de 2015.

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

VEIGA, J. E. O Brasil rural ainda não encontrou seu eixo de desenvolvimento. **Estudos Avançados**. São Paulo, v. 15, n.43, p.101-119, dez. 2001.

VIANA, M. L.; COSTA, A. M.; CELESTINO, S. M. C.. Informações para a composição de tabela nutricional da polpa do maracujá BRS Pérola do Cerrado. Embrapa Cerrados, Planaltina, DF. Boletim de pesquisa e desenvolvimento, 335, 19p. 2016. <https://www.embrapa.br/cerrados/busca-de-publicacoes/-/publicacao/1068963/informacoes-para-a-composicao-de-tabela-nutricional-da-polpa-do-maracuja-brs-perola-do-cerrado>

CAPÍTULO 23

HOME BIAS - OS CONDICIONALISMOS AO INVESTIMENTO ALÉM FRONTEIRA

Data de submissão: 20/06/2021

Data de aceite: 09/07/2021

Lara Sofia Mendes Bacalhau

Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Coimbra (ISCAC)
Coimbra Business School
Coimbra – Portugal
ORCIDID: 0000-0001-9674-4167
Autor Correspondente: lmendes@iscac.pt

Maria Elisabete Duarte Neves

Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Coimbra (ISCAC)
Coimbra Business School
Coimbra – Portugal
ORCIDID: 0000-0002-6250-1113

João Soares

Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Coimbra (ISCAC)
Coimbra Business School
Coimbra – Portugal

Rute Mendes

Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Coimbra (ISCAC)
Coimbra Business School
Coimbra – Portugal

RESUMO: O fenómeno do *Home Bias* determina a preferência pelo investimento doméstico em relação ao investimento estrangeiro representando este o nosso principal foco de estudo. Através de um rácio de peso do investimento doméstico e estrangeiro pretendemos verificar se os países (de origem) Portugal, Espanha, Bélgica e Holanda investem mais em títulos nacionais ou num país estrangeiro (de destino), a França. Através da metodologia de dados em painel, ao observar se determinadas variáveis internas e externas condicionavam o enviesamento do investimento, os nossos resultados mostram que os custos de informação e a dimensão são significativos e positivos para o peso do investimento doméstico face ao estrangeiro. Os resultados mostram ainda que a fronteira não se revela significativa, podendo admitir valores positivos ou negativos consoante a situação de fronteira e não-fronteira entre países.

PALAVRAS-CHAVE: *Home bias*. Investimento estrangeiro. Custos de informação.

HOME BIAS - THE CONSTRAINTS TO INVESTMENT ACROSS BORDERS

ABSTRACT: The Home Bias phenomenon determines the preference for domestic investment over foreign investment, which represents our main focus of study. Through a weight ratio of domestic and foreign investment, we intend to verify whether (origin) countries Portugal, Spain, Belgium and the Netherlands invest more in national bonds or in a foreign

(destination) country, France. Using the panel data methodology, when observing whether certain internal and external variables constrained the investment bias, our results show that the information costs and size are significant and positive for the weight of domestic investment compared to foreign investment. The results also show that the border is not significant and may admit positive or negative values depending on the border and non-border situation between countries.

KEYWORDS: Home bias. Foreign investment. Information costs.

1 INTRODUÇÃO

As barreiras ao investimento estrangeiro, décadas atrás, assumiam uma forte explicação para a presença do fenómeno do *Home Bias*, não justificáveis no panorama atual. Por exemplo, FRENCH e POTERBA (1991, p. 64) demonstraram que os investidores tinham uma expectativa significativamente mais elevada em relação à rentabilidade dos seus ativos domésticos devido a barreiras como as fronteiras, evidenciando enormes custos para obtenção de informação. O *Home Bias* representa o fenómeno no qual a preferência dos investidores recai sobre o investimento doméstico, ou seja, nos seus países de origem e a presença deste fenómeno está, normalmente, associada ao acesso à informação. Os investidores domésticos têm o acesso mais facilitado às informações relativas às empresas e condições económicas domésticas. Presentemente os fluxos de comércio, bem como o investimento internacional têm experimentado uma expansão bastante acentuada, fatores esses, que são motivados por um clima económico cada vez mais favorável na diminuição das barreiras ao investimento internacional e pelo conceito de diversificação do investimento.

PHILIPS; KINNIRY JR. e DONALDSON (2012) confirmam o que já vinha a ser comentado por outros autores quanto à existência da tendência para investir no próprio país – *Home Bias*. Estes autores mostram que este fenómeno tende a ser motivado por vários custos adicionais, diretos e indiretos, associados aos investimentos estrangeiros. Estes incluem os custos de transação, restrições regulatórias, o risco de taxa de câmbio e as assimetrias de informação devido a barreiras ao fluxo de informações, normas de contabilidade diferentes e cultura empresarial e até mesmo às barreiras linguísticas. Ao longo dos últimos 15 anos os custos ao investimento além-fronteira diminuíram drasticamente. Por conseguinte, os custos nas transações diminuíram significativamente e a *internet* revolucionou tanto volume como a velocidade do fluxo de informação (LEVY; LEVY, 2014).

O nosso trabalho pretende estudar o fenómeno de *Home Bias*, ou mais precisamente, o peso do investimento doméstico em relação ao investimento estrangeiro, em quatro países pertencentes à zona euro. Para alcançar este objetivo, pretendemos, com base num rácio de peso do investimento doméstico e estrangeiro, verificar se os

países, Portugal, Espanha, Bélgica e Holanda, revelam preferência por uma carteira majoritariamente constituída por investimento doméstico ou por investimento em um país estrangeiro, a França.

Tendo em conta estes aspetos, pretende-se verificar se o enviesamento do investimento está condicionado por variáveis externas e internas dos países de origem e de destino. Os dados obtidos cobrem um horizonte temporal de 10 anos - informação anual compreendida entre 2003 e 2013. Vários estudos anteriores focaram-se nos custos de transação, custos de informação, risco de taxa de câmbio e normas de contabilidade para a explicação do fenómeno em estudo. A nossa investigação diferencia-se pelo estudo do efeito de custos de informação aliados às condicionantes de dimensão (riqueza) do país de destino do investimento em relação ao de origem, desenvolvimento de mercado e industrial do país de origem e de destino e familiaridade, nomeadamente, as fronteiras.

Como representante da dimensão de um país usaremos o PIB, indicador macroeconómico que traduz a riqueza produzida nos países, ou seja, o desenvolvimento económico. CHAN; COVRIG e NG (2005) revelam que os investidores tendem a atribuir mais do seu investimento a países com um PIB mais elevado. A distância e a fronteira são consideradas variáveis que representam a familiaridade entre os países, por isso, a fronteira será tratada como variável *dummy* a representar a familiaridade. O efeito - fronteira justifica-se com os custos relacionados com o investimento além-fronteira que não são inerentes à diferença de gostos entre as populações. Não excluimos a distância - entre capitais dos países de origem e de destino do investimento - optando por esta variável para representar os custos de informação. Como o desenvolvimento financeiro e dos mercados é cada vez maior e intenso, compreende-se que o investimento estrangeiro aumente consoante a maior capitalização de mercado (Blonigen & Piger, 2014).

Relativamente, ao desenvolvimento industrial é uma condicionante ainda pouco estudada no peso do investimento doméstico relativamente ao estrangeiro, no entanto, o desenvolvimento industrial pode incentivar os investidores a investirem em países do estrangeiro com indústrias diferentes das do país de origem (FERREIRA; MIGUEL, 2007).

O resto do artigo está organizado como segue: na secção 2 faz-se a revisão de literatura e colocam-se as hipóteses a contrastar, na secção 3 serão apresentados os dados e a metodologia; na secção 4 apresenta-se a discussão dos resultados e finalmente a última secção é dedicada às conclusões, limitações do estudo e linhas de investigação futura.

2 REVISÃO DA LITERATURA E HIPÓTESES A CONTRASTAR

O *Home bias* é o fenómeno no qual o investidor tende a sobreinvestir em ativos nacionais em relação a ativos estrangeiros, em detrimento à otimização global de diversificação internacional da carteira. Alguns estudos têm demonstrado que, em termos económicos, este fenómeno limita os benefícios da diversificação internacional. Existindo, assim, constrangimentos nas oportunidades de diversificação do risco e uma redução de oportunidades de investimento.

Muitos estudos, ao longo dos anos, têm mostrado evidências que os investidores possuem superior propensão para uma maior componente de investimento doméstico. Tendo FRENCH e POTERBA (1991) oferecido os primeiros contributos tóricos no estudo do *Home Bias*, os autores demonstraram que a composição de uma carteira de ações de investidores dos EUA, Japão, Reino Unido e França era constituída por 92,2%, 95,7%, 92% e 89,4%, respetivamente, no que respeita a ações do tipo doméstico. Assim comprovaram que os investidores possuem uma carteira com uma forte componente de ativos domésticos. CHAN; COVRIG e NG (2005) também se debruçaram sobre o estudo do *Home bias*, tendo estabelecido uma distinção entre *domestic bias* e *foreign bias*, permitindo-lhes analisar como este enviesamento variava nos países e se as barreiras ao investimento tinham um impacto semelhante nestes dois fatores. A sua amostra era constituída por mais de 20.000 fundos de investimento de 26 países de origem do investimento, com países desenvolvidos e em vias de desenvolvimento. Estes autores estudaram a alocação em carteiras ou portfólios internacionais verificando se estes eram influenciados pelo desenvolvimento de mercado de ações e a familiaridade do investidor com os mercados estrangeiros, tais como, linguagem comum, fluxos comerciais e a proximidade geográfica entre o país do investidor e o de destino do investimento. Neste âmbito, os autores comprovam, que o *Home bias* é menos frequente em economias desenvolvidas, onde os países são mais próximos em termos de linguagem e de distância. Recorde-se que a alocação de ativos pode ser entendida como um processo através do qual o investidor reparte o seu portfólio ou carteira em várias classes de ativos (NEVES; QUELHAS, 2013).

POWNALL; VULCHEVA e WANG (2014) analisaram se as empresas ao decidirem integrar-se num mercado global, mercado *Euronext*, beneficiam de uma maior componente de investimento internacional. Para tal, estudaram se os custos de informação ou os custos de transação eram os principais responsáveis por tal acontecimento. Assim, verificaram que a redução do *Home bias* está associada à diminuição dos custos de informação derivada do pré-compromisso de maior transparência (websites funcionais; uso de IFRS's; uso de contas globais; apresentação das demonstrações financeiras em

inglês; e relato trimestral) associada às empresas segmentadas no mercado *Euronext*. Os autores observaram, que as empresas segmentadas são mais propensas na captação de investimento estrangeiro.

OTHMANI; SAANOUN; GARALI e ARAB (2014) colaboram na análise da evolução do *Home bias* entre os anos de 2001 e 2012. Observando que, para a maioria dos países, houve um declínio do enviesamento entre 2001 e 2008 e um aumento entre 2008 e 2012, conforme se pode observar na tabela seguinte:

Tabela 1 – Evolução do Home Bias entre 2001 e 2012, segundo OTHMANI *et al* (2014)

Année	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Pays												
Belgium	73.3	72.1	70.9	69.4	49.1	47.6	42.3	38.2	40.5	42.6	44.2	45.1
Denmark	65.2	64.3	63.12	64.3	62.2	58.9	56.5	56.1	55.4	54.8	55.9	57.2
Finlande	97.5	97.4	96.8	97.9	97.8	93.4	94.2	58.8	54.0	47.5	49.3	55.17
France	92.9	93.3	94.9	86.1	85.3	89.5	90.2	60.8	62.1	64.5	65.1	66.0
Germany	81.9	83.7	84.2	85.4	54.6	52.3	49.2	51.1	50.3	49.9	51.1	53.2
Italy	97.3	84.6	82.2	84.7	87.4	88.1	89.7	50.6	52.9	54.2	55.3	57.9
Netherland	56.6	52.1	49.4	43.3	30.8	38.5	43.5	12.2	23.7	34.0	35.8	38.7
Portugal	94.1	89.3	87.1	85.3	77.7	70.1	52.9	27.9	40.21	55.8	57.1	59.2
Spain	98.1	96.2	95.6	95.6	95.5	95.2	92.1	81.3	85.3	89.0	89.9	91.3
Sweden	86.3	82.7	78.3	73.8	58.4	57.6	56.4	52.1	53.6	55.1	57.1	58.2
UK	32.9	39.7	52.0	48.4	48.1	49.2	52.7	53.1	55.9	58.7	60.4	62.1
US	49.8	52.3	55.7	57.2	58.8	59.7	62.8	55.2	59.5	66.9	67.4	68.6

Este autores dedicaram o seu estudo à persistência do *Home bias*, ao longo de 15 anos, nos EUA, argumentando, que esta persistência se deve, ao facto, do investidor se deparar com várias vantagens ao investir internamente, tais como, menores custos de transação, menor assimetria de informação, bem como, à ausência de risco de taxa de câmbio. Acrescentam, ainda, que devido ao aumento da correlação entre os mercados domésticos e internacionais, os benefícios resultantes da diversificação internacional são menores. A este respeito e no âmbito das limitações que se podem apontar à diversificação internacional NEVES e QUELHAS (2013, p. 64) referem que “(...) as correlações entre os retornos dos ativos são maiores quando os mercados se encontram em baixa, sendo ainda que essa tendência se acentua durante as crises financeiras. Logo, a diversificação internacional envolve benefícios menores quando as cotações dos títulos baixam. (...)”

Surgem naturalmente diversos estudos que tencionam identificar e compreender quais os fatores que contribuem para a explicação do *Home bias*.

Portanto, a literatura aponta o fator familiaridade como um dos mais determinantes para este fenómeno pois que está relacionado com os custos de informação como por exemplo, COVAL e MOSKOWITZ (2001); PORTES e REY (2005) ou VAN NIEUWERBURGH e VELDKAMP (2009).

Estes últimos autores argumentam que uma vez que os custos de informação podem ser mais elevados nos mercados estrangeiros do que nos domésticos, os

investidores preferem focar as suas atenções em empresas nas quais seja mais fácil a recolha de informação. Acrescentam, ainda, que os investidores no momento da colheita de informação procuram recolher informação diferente dos outros agentes porque pretendem estar um passo à frente em relação aos outros investidores.

CHAN; COVRIG e NG (2005), entre todos as condicionantes presentes na literatura, identificaram o desenvolvimento económico, controlo de capital, desenvolvimento do mercado de ações, familiaridade e a proteção dos investidores como critérios que influenciam o *Home bias*. Os autores demonstraram que os investidores tendem a atribuir mais do seu investimento a um país com um PIB mais elevado, isto é, a um país com maior desenvolvimento económico (para um bom trabalho a relacionar crescimento do país e investimento estrangeiro, ver ALMFRAJI; ALMSAFIR e YAO (2014)). Os resultados obtidos confirmaram, que um mercado de ações mais desenvolvido possui uma forte capacidade de atração de investimento estrangeiro. FERREIRA e MIGUEL (2007), no seu trabalho também fazem a distinção entre *domestic* e *foreign bias* mas utilizam dados do CPIS. Estes autores introduzem no seu estudo a variável concentração industrial, e mostram que os investidores domésticos inseridos numa economia, na qual o setor industrial é pouco diversificado, quando optam por investir externamente, preferem investir em países onde existe uma especialização industrial diferente do seu país. Encontra-se assim, uma evidência de que os investidores se importam com oportunidades de diversificação além-fronteira. KIM; YUN; CIN e KIM (2014) numa amostra relativa ao período entre 2001 e 2011 de 20 países emergentes e 22 países desenvolvidos, observando a relação entre o *home bias* e fatores macroeconómicos, constatam que o PIB tem um efeito negativo no *Home bias*. Este resultado tem subjacente que paralelamente ao crescimento do PIB aumenta o investimento estrangeiro com a redução dos custos de informação.

ANDERSON; FEDENIA; HIRSCHEY e SKIBA (2011), numa amostra mais abrangente, constituída por 37.000 instituições de investimento de mais de 60 países, introduzem no seu estudo um conjunto de variáveis como *proxie* de fatores culturais e familiaridade. Revelaram que a distância, variável representativa da familiaridade, afeta positivamente o *Home bias*, ou seja, quanto mais longe os investidores se encontrarem de um país maior será a proporção de ativos domésticos. Os autores defendem, que a par da distância geográfica, a variável cultura apresenta elevada importância económica na alocação de ativos estrangeiros, dado demonstrar que o viés local é transversal à amostra.

Posteriormente, FEDENIA; SHAFER e SKIBA (2013), respondendo à questão, se a diversificação é influenciada caso o investidor possua vantagens no acesso a informação, observaram que a distância geográfica, assim como, o desenvolvimento industrial são variáveis significativas e positivas. Os resultados suportam a hipótese de que quanto

maior for a distância e as diferenças no desenvolvimento industrial menos diversificada será a carteira. Quanto ao desenvolvimento de mercado (capitalização de mercado), os autores constataam duas observações: primeiro, quanto mais desenvolvido for o mercado de ações, menores serão as barreiras à informação; segundo, caso o investidor se encontre num mercado com um forte desenvolvimento de mercado este terá a tendência a investir no mercado doméstico.

No nosso estudo recorremos a diferentes indicadores como condicionantes ao peso do investimento e baseados na literatura existente, foram selecionados fatores de familiaridade, macroeconômicos, desenvolvimento industrial e desenvolvimento do mercado de ações.

De acordo com a literatura exposta é possível definir as nossas hipóteses:

Segundo, por exemplo, FEDENIA; SHAFER e SKIBA (2013) ou (LEVY; LEVY, 2014) a nossa primeira hipótese prediz uma relação positiva entre custos de informação e investimento doméstico.

H1: Os **custos de informação** afetam positivamente a preferência pelo investimento doméstico.

De acordo com (KIM; YUN; CIN; KIM, 2014) colocamos a segunda hipótese.

H2: A **dimensão** (riqueza) do país de destino do investimento em relação ao país origem reduz a preferência pelo investimento doméstico.

Relativamente ao desenvolvimento do mercado e de acordo por exemplo com ALMFRAJI; ALMSAFIR e YAO (2014) colocamos a nossa terceira hipótese.

H3: O **desenvolvimento do mercado** do país de origem afeta positivamente a preferência pelo investimento doméstico – *Home Bias* - face ao investimento estrangeiro. O desenvolvimento do mercado do país de destino afeta negativamente tal preferência.

De acordo por exemplo com Ferreira e Miguel (2007) apresenta-se a nossa quarta hipótese relativamente ao nível de desenvolvimento industrial do país de origem e de destino do investimento.

H4: O **desenvolvimento industrial** do país de origem afeta positivamente a preferência pelo investimento doméstico – *Home Bias* - face ao investimento estrangeiro. O desenvolvimento industrial do país de destino afeta negativamente tal preferência.

Finalmente e de acordo com Levy e Levy (2014) a nossa quinta hipótese estima que:

H5: Uma maior **familiaridade** entre o país de origem e de destino revela uma redução na preferência pelo investimento doméstico – *Home Bias* - face ao investimento estrangeiro.

3 DADOS E METODOLOGIA

3.1 DADOS

Para a definição da amostra, começamos por escolher 4 países que representariam os países de origem do investimento – Portugal, Espanha, Bélgica e Holanda – assim como o país de destino do investimento, a França. Como país de destino tínhamos como propósito seleccionar um país de entre uma seleção prévia com França, Alemanha e Itália. No entanto, excluímos a hipótese de utilizar os dois últimos, devido por um lado ao facto da Alemanha ser considerado um “*big market*” o que se poderia tornar complexa a leitura dos resultados e por outro a Itália por se encontrar mais distante de todos os países de origem escolhidos. O principal argumento que justifica a escolha dos países a incluir na amostra recaiu, essencialmente, no facto de todos pertencerem à zona euro, dos seus mercados funcionarem de formas semelhantes e, sobretudo, por todos se encontrarem próximos geograficamente.

Começámos, na amostra inicial, por incluir todos os tipos de valores mobiliários transacionados por cada país. Para tal, recorremos à base de dados do *Coordinated Portfolio Investment Survey* (CPIS) disponibilizada pelo Fundo Monetário Internacional, que agrega os dados sobre a detenção de títulos de investimento estrangeiro em carteira por país, de 2003 a 2013, tal como sugere a tabela 2.

Tabela 2 – Total de investimento estrangeiro em França (em euros)

		Total do investimento estrangeiro em França			
		Portugal	Espanha	Bélgica	Holanda
Anos	2003	9.702.530.015,43 €	41.022.629.478,43 €	43.167.601.954,78 €	65.843.564.478,70 €
	2004	10.903.111.516,68 €	48.321.014.235,51 €	55.365.084.260,78 €	81.481.278.716,45 €
	2005	15.368.657.901,96 €	74.952.153.129,44 €	71.224.673.386,11 €	98.999.313.052,92 €
	2006	14.894.797.938,08 €	66.997.756.516,74 €	77.371.829.248,67 €	85.555.446.604,10 €
	2007	13.387.525.619,25 €	71.094.250.868,95 €	75.529.729.130,98 €	90.860.088.365,28 €
	2008	11.046.436.343,39 €	53.381.663.398,88 €	61.810.925.875,23 €	99.955.264.115,96 €
	2009	13.672.748.353,29 €	65.858.604.651,03 €	75.915.463.689,11 €	127.309.599.917,47 €
	2010	10.963.148.670,02 €	49.515.881.333,13 €	87.806.815.853,68 €	145.448.619.204,85 €
	2011	10.947.508.277,87 €	40.998.466.683,16 €	95.930.618.653,12 €	125.019.755.153,46 €
	2012	9.292.250.533,97 €	36.425.902.216,85 €	99.210.465.078,75 €	141.277.200.935,06 €
	2013	8.478.054.366,48 €	36.667.825.204,69 €	99.589.899.458,12 €	149.066.606.308,15 €

Observação: Note-se que o valor do investimento estrangeiro em França é parte da variável dependente utilizada no modelo de explicação à preferência do investimento doméstico relativamente ao estrangeiro.

Pelos dados que ilustram o total do investimento estrangeiro em França é possível verificar que o país que mais investe (euros) na França é a Holanda, seguido pela Bélgica, Espanha e por último Portugal. Recorde-se que FEDENIA; SHAFER e SKIBA (2013) referem que a Holanda contém uma das maiores percentagens de investimento nos Estados Unidos da América por parte de países da zona euro, surgindo logo após a Irlanda. Este facto pode sugerir que a Holanda tem maior propensão à diversificação internacional.

No nosso estudo também, podemos verificar que Portugal e Espanha admitem um decréscimo no seu nível de investimento em 2012 e 2013. Esse decréscimo pode estar relacionado com a crise de dívida pública que se iniciou em 2012 na zona euro, afetando severamente alguns países, de entre os quais, Portugal e Espanha, deixando a Bélgica e Holanda de fora do grupo dos mais afetados. Um efeito muito estudado e que se pode verificar aqui é o efeito da crise do *subprime* no investimento, sobretudo nos anos de 2007 e 2008, o qual marcou a falência ou quase falência de influentes instituições financeiras dos EUA, em que o maior exemplo é o Lehman Brothers. Dos países evidenciados apenas a Holanda não apresentou um decréscimo nesses anos.

Relativamente à nossa variável dependente (Investimento- *INV*), para que fosse possível analisar se os países Portugal, Espanha, Bélgica e Holanda investem mais em valores mobiliários domésticos ou estrangeiros – França – recorreu-se ao cálculo de um rácio de peso do investimento. Assim, foi usada a relação entre o investimento doméstico, aqui representado pelo Produto Interno Bruto (PIB), de cada país, considerado por alguns autores como o principal indicador do investimento doméstico (SORENSEN; WU; YOSHA; ZHU, 2007), e o total do investimento estrangeiro em França, explicitado acima. Assim, definimos a nossa variável dependente como:

$$INV_{ij} = \frac{PIB_i}{TIE_{ij}}$$

Onde:

INV_{ij} representa o peso do investimento do país de origem i no país de destino j ,

PIB_i é o investimento doméstico do país de origem i

TIE_{ij} o total do investimento estrangeiro do país de origem i no país de destino j .

3.2 METODOLOGIA

Para contrastar as hipóteses propostas, a metodologia utilizada compreende um modelo de regressão linear com dados em painel recorrendo-se à versão online do Gretl.

Recorremos a diferentes dados, de modo, a explicar o efeito das hipóteses colocadas no peso do investimento. Na Tabela 3 é feito o sumário das variáveis explicativas escolhidas, bem como as respetivas fontes de informação:

Tabela 3 - Variáveis Explicativas

Variável		Descrição	Fonte
Distância	$Dist_{ij}$	Distância geográfica (medida em quilómetros) entre as capitais do país de origem i e de destino j	CEPI I
PIB	$PIB_j - PIB_i$	Diferença entre o PIB do país de destino j e de origem i	PORDATA
Capitalização de mercado	CAP_i	Rácio entre a Capitalização de Mercado e o respetivo PIB do país de origem i	WORLD BANK
Capitalização de mercado	CAP_j	Rácio entre a Capitalização de Mercado e o respetivo PIB do país de origem j	WORLD BANK
Desenvolvimento Industrial	$VIND_i$	Rácio entre o Volume Industrial e o respetivo PIB do país de origem i	World Development Indicators
Desenvolvimento Industrial	$VIND_j$	Rácio entre o Volume Industrial e o respetivo PIB do país de origem j	World Development Indicators
Fronteira	$FRONT_{ij}$	Variável <i>dummy</i> representativa de fronteira e não fronteira entre os países de origem i e de destino j com $\begin{cases} 0, & \text{quando o país de origem não faz fronteira com o de destino} \\ 1, & \text{caso contrário} \end{cases}$	Mapa da Europa

Observação: A unidade monetária foi convertida de US Dólares para Euros através das taxas de câmbio anuais de referência. Para tal foi usada informação obtida através do Yahoo Finance.

A variável **distância**, apesar de se caracterizar uma variável de familiaridade, representa, neste estudo, os **custos de informação** de forma a contrastar a Hipótese 1 (H1). Os investidores têm normalmente preferência por investir em países que se aproximem geograficamente por ser mais fácil a obtenção de informação, daí assumir-se que esta variável tenha influência positiva no peso do investimento. O **PIB** é um indicador macroeconómico que traduz a riqueza produzida num país o que, por sua vez, nos reporta ao desenvolvimento económico. Por isso, este indicador pode representar a **dimensão da riqueza** económica de um país e condicionar o investimento por parte dos investidores. A nossa hipótese 2 (H2) pretende contrastar esta ideia de que uma economia mais rica no país de destino pode incentivar os investidores a investirem no estrangeiro, diminuindo o peso do investimento. O **desenvolvimento dos mercados** torna-se fundamental na preferência dos investidores pois que um mercado mais desenvolvido terá mais investidores tanto domésticos como estrangeiros. Com base nesta premissa, a nossa hipótese 3 é dupla e prevê que a **capitalização de mercado** possa influenciar o peso do investimento.

Quanto ao **desenvolvimento industrial**, a nossa hipótese 4 prevê que esta variável possa influenciar o investimento a nível doméstico positivamente quando o volume industrial é maior que o volume industrial do país destino de investimento estrangeiro e vice-versa. Por fim, para testar a hipótese 5 e verificar se o nível de **familiaridade** entre os países influencia o peso do investimento foi utilizada uma variável **dummy** para o efeito

fronteira que assume o valor 0, no caso, dos países de origem e destino não fazerem fronteira e o valor 1 nos demais casos.

O modelo base que serve para testar todas as hipóteses colocadas é o seguinte:

$$INV_{jt} = \alpha + \beta_1 DIST_{ij} + \beta_2 LN(PIB_{jt} - PIB_{it}) + \beta_3 LN(CAP_{it}) + \beta_4 LN(CAP_{jt}) + \beta_5 LN(VIND_{it}) + \beta_6 LN(VIND_{jt}) + \beta_7 FRONT_{ij} + \varepsilon_{ij} \quad \dots\dots(1)$$

As variáveis independentes e a dependente, para além dos cálculos adicionais a que foram submetidas, nomeadamente diferenças (PIB) e rácios (Peso do Investimento, Capitalização de Mercado e Volume Industrial), estão logaritmizadas correndo ao o logaritmo neperiano, uma vez que os dados económicos não apresentarem grande estacionariedade, não são normais, apresentando ou valores muito elevados ou muito baixos.

Assim, na Tabela 4 apresentamos a estatística descritiva das variáveis, incluindo a medida de tendência central, média, e medidas de variabilidade desvio-padrão, mínimo e máximo.

Tabela 4 - Estatística Descritiva

	INV	DIST _{ij}	PIB _j -PIB _i	CAP _i	CAP _j	VIND _i	VIND _j	FRONT _{ij}
Média	2,2427	6,4677	27,906	-0,6871	-0,3180	-1,5809	-1,7047	0,5
Desvio-padrão	0,6895	0,6932	0,2930	0,3825	0,1864	0,1107	0,0521	0,5058
Mínimo	1,2228	5,5698	27,244	-1,3113	-0,6215	-1,7625	-1,7634	0
Máximo	3,3630	7,2813	28,296	0,0343	-0,0069	-1,2769	-1,5947	1
Dimensão	<i>ijt</i>	<i>ij</i>	<i>T</i>	<i>it</i>	<i>jt</i>	<i>it</i>	<i>jt</i>	<i>lj</i>
Contagem	44	44	44	44	44	44	44	44

Observação: Note-se que a dimensão é representada por *i* para os países de origem, *j* para os países de destino e *t* para o momento do tempo.

Verifica-se que a média na capitalização de mercado no país de origem é inferior à capitalização de mercado no país de destino, o que se cumpre, de modo inverso, na variável do volume industrial. A variável distância apresenta o maior valor de desvio-padrão, muito a par da variável dependente de peso do investimento.

A Tabela 5 representa a matriz de correlações entre as variáveis.

Tabela 5 - Matriz das Correlações

	INV	DIST _{ij}	PIB _j -PIB _i	CAP _i	CAP _j	VIND _i	VIND _j	FRONT _{ij}
INV	1							
DIST _{ij}	0,89116	1						
PIB _j -PIB _i	-0,40406	-0,16500	1					
CAP _i	-0,66174	-0,65553	-0,14322	1				
CAP _j	-0,10017	4,9958E-18	-0,05317	0,48720	1			
VIND _i	0,22512	0,10467	-0,52646	-0,11534	-0,14838	1		
VIND _j	-0,03986	-2,2351E-18	-0,08858	-0,16674	-0,22440	0,42836	1	
FRONT _{ij}	0,00597	-0,29529	-0,45398	0,01621	-3,40E-18	0,57797	0	1

A matriz das correlações apresenta uma alta correlação entre a variável distância e o peso do investimento, o que pode representar indícios do problema de colinearidade. A capitalização de mercado do país de origem também apresenta um sinal algébrico diferente do que seria esperado. Contudo isto pode dever-se à construção da nossa variável dependente, com critérios diferentes dos estudos anteriores disponíveis. Todas as outras variáveis em correlação com o peso do investimento revelam a correlação esperada e com o sinal previsto.

4 RESULTADOS

Em termos de resultados, começámos por testar o modelo, só com as variáveis quantitativas, sem incluir a variável *dummy* - FRONTLj - uma vez que é uma variável qualitativa e representa a presença ou ausência de um atributo. Pretendíamos assim, verificar se as variáveis quantitativas detêm mais significância para o modelo sem a variável *dummy* ou se existem muitas alterações com a sua inclusão.

Como a nossa amostra é constituída por dados em painel, começamos por estimar o modelo dos Mínimos Quadrados (OLS) e realizar alguns testes de diagnóstico ao painel. Com o diagnóstico ao painel percebemos que o melhor modelo para a nossa amostra é o de Efeitos Fixos (cf. Tabelas 6 a 9)

Tabela 6 - Diagnóstico ao painel sem a inclusão da variável FRONTij no Modelo

<p>Diagnósticos: assumindo um painel equilibrado com 4 secções-cruzadas observadas durante 11 períodos</p> <p>Estimador de efeitos fixos permite diferenciar intercepções no eixo x=0 por unidade de secção-cruzada erros padrão dos declives em parêntesis, valores p em chavetas</p> <pre> PIBj_PIBi: 0,5758 (0,32183) [0,08224] CAPi: -0,47727 (0,20426) [0,02531] CAPj: 0,030935 (0,24161) [0,89885] VINDi: -2,3741 (0,56367) [0,00017] VINDj: 1,3612 (0,83571) [0,11234] </pre> <p>4 médias de grupo foram subtraídas aos dados</p>	<p>Teste F: H0: O modelo é Pooled; H1: O modelo segue Efeitos Fixos.</p> <p>O valor de p (0,000333534) é inferior ao nível de significância de 5%, rejeitamos H0. Ou seja, o modelo segue efeitos fixos.</p>
<p>Variância dos resíduos: 0,983952 / (44 - 9) = 0,0281129 Significância conjunta da diferenciação das médias de grupo: F(3, 35) = 8,03268 com valor p 0,000333534 (Um valor p baixo contraria a hipótese nula de que o modelo OLS agrupado (pooled) é adequado, validando a hipótese alternativa da existência de efeitos fixos.)</p> <p>Médias dos resíduos OLS agrupados (pooled) para unidades de secções-cruzadas:</p> <pre> unidade 1: -0,032825 unidade 2: -0,0033079 unidade 3: 0,042688 unidade 4: -0,0065547 </pre> <p>Estatística de teste Breusch-Pagan: LM = 1,35531 com valor p = prob(qui-quadrado(1) > 1,35531) = 0,244351 (Um valor p baixo contraria a hipótese nula de que o modelo OLS agrupado (pooled) é adequado, validando a hipótese alternativa da existência de efeitos aleatórios.)</p>	<p>Teste Breusch-Pagan (LM): H0: O modelo é Pooled; H1: O modelo segue Efeitos Aleatórios.</p> <p>O valor de p (0,244351) é superior ao nível de significância de 5%, aceitamos H0. Ou seja, o modelo é "pooled", rejeitam-se os efeitos aleatórios.</p>

Como rejeitamos os efeitos aleatórios não é necessário proceder ao teste de *Hausman* que nos esclareceria em relação a qual o modelo mais indicado entre o modelo de efeitos fixos e o modelo de efeitos aleatórios.

Elaborámos em seguida o diagnóstico ao painel com a inclusão da variável *FRONT_{ij}* no modelo e, com base no output retirado do *Gret* efetuámos um teste F e um teste t Breusch-Pagan (LM), como se observa na tabela seguinte:

Tabela 7 – Diagnóstico ao painel com inclusão da variável *FRONT_{ij}* no Modelo

<p>Diagnósticos: assumindo um painel equilibrado com 4 secções-cruzadas observadas durante 11 períodos</p> <p>Estimador de efeitos fixos permite diferenciar intercepções no eixo x=0 por unidade de secção-cruzada erros padrão dos declives em parêntesis, valores p em chavetas</p> <table border="0"> <tr> <td>PIBj_PIBi:</td> <td>0,5758</td> <td>(0,32183)</td> <td>[0,08224]</td> </tr> <tr> <td>CAPI:</td> <td>-0,47727</td> <td>(0,20426)</td> <td>[0,02531]</td> </tr> <tr> <td>CAPj:</td> <td>0,030935</td> <td>(0,24161)</td> <td>[0,89885]</td> </tr> <tr> <td>VINDi:</td> <td>-2,3741</td> <td>(0,56367)</td> <td>[0,00017]</td> </tr> <tr> <td>VINDj:</td> <td>1,3612</td> <td>(0,83571)</td> <td>[0,11234]</td> </tr> </table> <p>4 médias de grupo foram subtraídas aos dados</p> <p>Variância dos resíduos: 0,983952/(44 - 9) = 0,0281129 Significância conjunta da diferenciação das médias de grupo: F(3, 35) = 6,85853 com valor p 0,000937208 (Um valor p baixo contraria a hipótese nula de que o modelo OLS agrupado (pooled) é adequado, validando a hipótese alternativa da existência de efeitos fixos.)</p> <p>Médias do resíduos OLS agrupados (pooled) para unidades de secções-cruzadas:</p> <table border="0"> <tr> <td>unidade 1:</td> <td>-0,035797</td> </tr> <tr> <td>unidade 2:</td> <td>-0,031453</td> </tr> <tr> <td>unidade 3:</td> <td>0,031453</td> </tr> <tr> <td>unidade 4:</td> <td>0,035797</td> </tr> </table> <p>Estadística de teste Breusch-Pagan: LM = 0,924605 com valor p = prob(qui-quadrado(1) > 0,924605) = 0,336269 (Um valor p baixo contraria a hipótese nula de que o modelo OLS agrupado (pooled) é adequado, validando a hipótese alternativa da existência de efeitos aleatórios.)</p>	PIBj_PIBi:	0,5758	(0,32183)	[0,08224]	CAPI:	-0,47727	(0,20426)	[0,02531]	CAPj:	0,030935	(0,24161)	[0,89885]	VINDi:	-2,3741	(0,56367)	[0,00017]	VINDj:	1,3612	(0,83571)	[0,11234]	unidade 1:	-0,035797	unidade 2:	-0,031453	unidade 3:	0,031453	unidade 4:	0,035797	<p>Teste F: H0: O modelo é Pooled; H1: O modelo segue Efeitos Fixos.</p> <p>O valor de p (0,000937208) é inferior ao nível de significância de 5%, rejeitamos H0. Ou seja, o modelo segue efeitos fixos.</p> <hr/> <p>Teste Breusch-Pagan (LM): H0: O modelo é Pooled; H1: O modelo segue Efeitos Aleatórios.</p> <p>O valor de p (0,336269) é superior ao nível de significância de 5%, aceitamos H0. Ou seja, o modelo é "pooled", rejeitam-se os efeitos aleatórios</p>
PIBj_PIBi:	0,5758	(0,32183)	[0,08224]																										
CAPI:	-0,47727	(0,20426)	[0,02531]																										
CAPj:	0,030935	(0,24161)	[0,89885]																										
VINDi:	-2,3741	(0,56367)	[0,00017]																										
VINDj:	1,3612	(0,83571)	[0,11234]																										
unidade 1:	-0,035797																												
unidade 2:	-0,031453																												
unidade 3:	0,031453																												
unidade 4:	0,035797																												

Como rejeitamos os efeitos aleatórios não é necessário proceder ao teste de *Hausman* que nos esclareceria em relação a qual o modelo mais indicado entre o modelo de efeitos fixos e o modelo de efeitos aleatórios.

Tabela 8 – Estimação do Modelo de Efeitos Fixos

<p>Modelo 6: Estimativas Efeitos-fixos usando 44 observações Incluídas 4 unidades de secção-cruzada Comprimento da série temporal = 11 Variável dependente: INV Omitido devido a colinearidade exacta: DIST_{ij} FRONT_{ij}</p>				
VARIÁVEL	COEFICIENTE	ERRO PADRÃO	ESTAT. T	VALOR P
PIBj_PIBi	0,575804	0,321826	1,789	0,08224 *
CAPI	-0,477274	0,204256	-2,337	0,02531 **
CAPj	0,0309346	0,241609	0,128	0,89885
VINDi	-2,37410	0,563674	-4,212	0,00017 ***
VINDj	1,36115	0,835712	1,629	0,11234
<p>Média da variável dependente = 2,24271 Desvio padrão da variável dependente = 0,689521 Soma dos resíduos quadrados = 0,983952 Erro padrão dos resíduos = 0,167669 R-quadrado não-ajustado = 0,951871 R-quadrado ajustado = 0,94087 Estatística-F (8, 35) = 86,5258 (valor p < 0,00001) Estatística de Durbin-Watson = 1,33428 Logaritmo da verosimilhança = 21,1748 Critério de informação de Akaike (AIC) = -24,3496 Critério Bayesiano de Schwarz (BIC) = -8,29188 Critério de Hannan-Quinn (HQC) = -18,3946</p> <p>Teste para diferenciar grupos de intercepções no eixo x=0 - Hipótese nula: Os grupos têm a mesma intercepção no eixo x=0 Estatística de teste: F(3, 35) = 6,85853 com valor p = P(F(3, 35) > 6,85853) = 0,000937208</p>				

Apresentamos apenas o Teste ao Modelo de Efeitos Fixos dado que com e sem a inclusão da variável dummy - $FRONT_{ij}$ - os valores e estatísticas mantêm-se iguais, devido a essa variável ser omitida por colinearidade exata.

Tabela 9 – Modelo

	<i>INV</i>	<i>DIST_{ij}</i>	<i>PIB_j-PIB_i</i>	<i>CAP_i</i>	<i>CAP_j</i>
Média	2,24271	6,467749809	27,9064	-0,8369	-0,5757
Desvio-padrão	0,68952	0,693222218	0,29296	0,34426	0,08128
Mínimo	1,22276	5,569810985	27,2442	-1,3698	-0,6751
Máximo	3,36298	7,281289307	28,2964	-0,3707	-0,4198
Amostra	44	44	44	44	44

Modelo 1: Estimativas Mínimos quadrados de amostragem ("Pooled OLS") usando 44 observações
 Incluídas 4 unidades de seção-cruzada
 Comprimento da série temporal = 11
 Variável dependente: INV

VARIÁVEL	COEFICIENTE	ERRO PADRÃO	ESTAT. T	VALOR P
const	25,4575	7,72804	3,294	0,00211 ***
DIST	0,751111	0,0818649	9,175	<0,00001 ***
PIB _j _PIB _i	-1,03579	0,275390	-3,761	0,00056 ***
CAP _i	-0,348793	0,232428	-1,501	0,14150
CAP _j	-0,939019	0,559332	-1,679	0,10118

Média da variável dependente = 2,24271
 Desvio padrão da variável dependente = 0,689521
 Soma dos resíduos quadrados = 2,57622
 Erro padrão dos resíduos = 0,257015
 R-quadrado não-ajustado = 0,873986
 R-quadrado ajustado = 0,861061
 Estatística-F (4, 39) = 67,6223 (valor p < 0,00001)
 Logaritmo da verossimilhança = -0,000236945
 Critério de informação de Akaike (AIC) = 10,0005
 Critério Bayesiano de Schwarz (BIC) = 18,9214
 Critério de Hannan-Quinn (HQC) = 13,3088

Excluindo a constante, o valor p foi o maior para a variável 6 (CAP_i)

Assim a Tabela 10 apresenta assim a primeira estimação ao modelo dos Mínimos Quadrados (*Pooled OLS*) para o modelo sem a variável *dummy* - Modelo I - e para o modelo com a variável *dummy* - Modelo II.

Tabela 10 - Estimação do Modelo dos Mínimos Quadrados (Pooled OLS)

Variáveis Independentes	Modelo I	Modelo II	Modelo I	Modelo II
<i>Constante</i>	20,0658 (0,00003) ***	13,8057 (0,02468) **	<i>R² ajustado</i>	0,905554 0,908717
<i>DIST_{ij}</i>	0,590518 (0,00001) ***	0,768365 (0,00001) ***	<i>Estatística F</i>	69,7147 62,1515
<i>PIB_jPIB_i</i>	-0,894236 (0,00001) ***	-0,697556 (0,00104) ***	<i>Akaike</i>	-5,30021 -6,00417
<i>CAP_i</i>	-0,652662 (0,0030) ***	-0,360326 (0,16098)	<i>Schwarz</i>	7,18912 8,26935
<i>CAP_j</i>	0,0962566 (0,68279) ***	-0,181998 (0,54044)	<i>Obs.</i>	44 44
<i>VIND_i</i>	-0,153326 (0,6987)	-0,699693 (0,19452)	<i>Teste F</i>	8,03268 (0,0281129)
<i>VIND_j</i>	-1,5559 (0,03453) **	-0,825816 (0,33671)	<i>Teste Breusch-Pagan</i>	1,35531 (0,244351)
<i>FRONT_{ij}</i>	Não incluída	0,228605 (0,13963)		0,924605 (0,336269)

Observação 1: Os números entre parênteses representam o valor de p e os restantes o coeficiente.

Observação 2: *** significativo a 1%, ** significativo a 5% e * significativo a 10%.

Apresentamos na última secção desta tabela os resultados para o diagnóstico ao painel para que se possam observar as diferenças entre os dois modelos aqui representados. Podemos observar que o Modelo I apresenta um maior número de variáveis significativas. As previsões dos sinais algébricos para as variáveis que se demonstraram significativas encontram-se na sua maioria de acordo com o previsto na literatura.

O R^2 ajustado mostra que aproximadamente 90,0% do modelo é explicado pelas variáveis incluídas no modelo. Com base neste modelo poderíamos afirmar que o peso do investimento é condicionado positivamente pela variável *DIST_{ij}* corroborando a hipótese 1. Quanto maior a distância, maiores custos de informação e, por isso, maior o peso do investimento doméstico - *Home Bias* - em relação ao investimento estrangeiro (de acordo, por exemplo, com POWNALL; VULCHEVA e WANG (2014). No que respeita à capitalização/desenvolvimento do mercado do país de destino verificou-se que quanto maior esta variável maior a preferência pelo investimento doméstico contrariando a hipótese colocada.

Podemos ainda observar que o peso do investimento é influenciado negativamente pelo *PIB_j-PIB_i* corroborando a hipótese 2 seguindo por exemplo Ferreira e Miguel (2007).

No que respeita ao índice de desenvolvimento industrial a variável *VIND_j* é significativa ao nível de 5%, ou seja, a dimensão (riqueza) do país de destino em relação ao de origem influencia negativamente o *Home Bias* relativamente ao investimento

estrangeiro e o desenvolvimento industrial do país de destino condiciona negativamente o investimento doméstico em relação ao estrangeiro.

Por outro lado, através do Modelo II que inclui a variável *dummy* encontramos apenas duas variáveis significativas *DISTij* e *PIBj-PIBi*. As variáveis *DISTij* (**H1**) e o *PIBj-PIBi* (**H2**) confirmam as previsões e as hipóteses colocadas.

Como o nosso diagnóstico ao painel revelou que o melhor modelo é o de Efeitos Fixos apresentamos de seguida na Tabela 11 o modelo de efeitos fixos.

Tabela 11 - Estimação do Modelo de Efeitos Fixos

Variáveis Independentes	Efeitos Fixos		
<i>PIBj-PIBi</i>	0,575804 (0,08224) *	<i>R² ajustado</i>	0,94087
		<i>Estatística F</i>	86,5258
<i>CAPi</i>	-0,477274 (0,02531) **	<i>Akaike</i>	-24,3496
		<i>Schwarz</i>	-8,29188
<i>CAPj</i>	0,0309346 (0,89885)	<i>Obs.</i>	44
<i>VINDi</i>	-2,3741 (0,00017) ***		
<i>VINDj</i>	1,36115 (0,11234)		

Observação 1: Os números entre parênteses representam o valor de p e os restantes o coeficiente.

Observação 2: *** significativo a 1%, ** significativo a 5% e * significativo a 10%.

Começamos por verificar que com ou sem a inclusão da variável *dummy* – *FRONTij* - o modelo de efeitos fixos se mantinha inalterado, devido a esta variável ser omitida por colinearidade exata. No entanto, não foi só a variável referida a ser omitida por este problema, o teste, também, revelou o mesmo para a variável *DISTij*. O que, contudo, não faz dessas variáveis menos importantes para o nosso modelo, neste momento, apenas não se consegue isolar a sua influência. Segundo GUJARATI e PORTER (2011) este problema poderia ser facilmente ultrapassado, por exemplo, com o aumento da dimensão da amostra.

Três das nossas variáveis mostram-se significativas – *PIBj-PIBi* (**H2**), *CAPi* (**H3**) e *VINDi* (**H4**) – contudo, não demonstram o sinal que prevíamos nas hipóteses colocadas. Com este resultado, poderíamos concluir que a dimensão do país de destino em relação ao país de origem está positivamente relacionada com o peso do investimento, ou seja, uma maior dimensão (riqueza) do país de destino em relação ao país de origem influencia positivamente a preferência pelo investimento doméstico face ao investimento doméstico (*Home Bias*). Em relação, às outras duas variáveis poderíamos concluir que a capitalização/ desenvolvimento de mercado assim como o desenvolvimento industrial do país de origem influencia negativamente o *Home Bias*, ou seja, diminuem o peso do investimento. De

notar que o R^2 sofre um aumento considerado, relativamente à estimação do Modelo dos Mínimos Quadrados (*Pooled OLS*) – Modelo I e II – subindo para aproximadamente 94,09% de explicação do modelo pelas variáveis incluídas.

No entanto, como a variável *DIST_{ij}* se mostrou significativa anteriormente, o modelo de efeitos fixos não se mostra o modelo mais adequado. Após estas estimações ponderamos que devido ao problema de colinearidade o Modelo dos Mínimos Quadrados “*Pooled OLS*” representa melhor o nosso modelo e a nossa previsão.

5 CONCLUSÕES

A crescente integração e globalização dos mercados financeiros têm-se refletido na consciência dos investidores e a diversificação é essencial. A preferência pelo investimento doméstico é uma barreira a essa diversificação e está a ser combatida com a diminuição dos custos de informação (LEVY; LEVY, 2014), desenvolvimento dos mercados e indústrias e com uma maior familiaridade entre os países.

Baseado na literatura existente, o estudo efetuado compreende a análise às características internas e externas e a sua influência no peso do investimento doméstico em relação ao estrangeiro. A combinação de variáveis utilizadas para a explicação do fenómeno de *Home Bias* e, sobretudo, o rácio de peso de investimento é o que nos diferencia de estudos anteriores. Propusemo-nos ao estudo de um conjunto de variáveis, nomeadamente, familiaridade – fator explicativo dos custos de informação -, desenvolvimento económico, de mercado e industrial.

Os resultados demonstram que os custos de informação, representados pela variável *DIST_{ij}*, são positivamente significativos na explicação de um maior investimento doméstico relativamente ao estrangeiro (FEDENIA; SHAFER; SKIBA, 2013) e que o desenvolvimento económico, representado através do *PIB_j-PIB_i*, se revela negativamente significativo para um menor investimento doméstico em relação ao estrangeiro (KIM; YUN; CIN; KIM, 2014). No geral, todas as nossas variáveis são possivelmente determinantes explicativos do condicionalismo ao investimento além-fronteira. A nossa análise incluiu uma variável *dummy* de fronteira e não fronteira entre os países. A sua evidência empírica ficou aquém do que era esperado (pensávamos ser significativa na diminuição do *Home Bias*), não se mostrando significativa para o modelo, mas alterando a significância das outras variáveis incluídas.

Relativamente às limitações do nosso estudo, a mais significativa, diz respeito ao facto de termos utilizado unicamente um país de destino do investimento. De forma a colmatar essa limitação seria interessante realizar um estudo com uma amostra mais abrangente.

Para sugestão de estudos futuros, pensamos que poderá ser interessante a introdução de mais variáveis no modelo, representando a familiaridade, como é o caso da cultura e língua. Outro assunto que notamos ser do interesse atual relaciona-se com o número de *media* existentes num país poder atrair ou retrair o investimento, por parte de outros países, ou seja, se a constante informação “má e boa” influencia os investidores concretamente. Por fim, poderia ser usado um novo tipo de metodologia para perceber quais poderão ser os mecanismos que podem facilitar a diversificação internacional.

REFERÊNCIAS

ALMFRAJI, M. A.; ALMSAFIR, M. K.; YAO, L. **Economic Growth and Foreign Direct Investment Inflows: The Case of Qatar**. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 109, p. 1040-1045, 2014/01/08/ 2014.

ANDERSON, C. W.; FEDENIA, M.; HIRSCHHEY, M.; SKIBA, H. **Cultural influences on home bias and international diversification by institutional investors**. *Journal of Banking & Finance*, 35, n. 4, p. 916-934, Apr 2011. Article.

CHAN, K.; COVRIG, V.; NG, L. **What determines the domestic bias and foreign bias? Evidence from mutual fund equity allocations worldwide**. *Journal of Finance*, 60, n. 3, p. 1495-1534, Jun 2005. Article.

COVAL, J. D.; MOSKOWITZ, T. J. **The geography of investment: Informed trading and asset prices**. *Journal of Political Economy*, 109, n. 4, p. 811-841, Aug 2001. Article.

FEDENIA, M.; SHAFER, S.; SKIBA, H. **Information immobility, industry concentration, and institutional investors' performance**. *Journal of Banking & Finance*, 37, n. 6, p. 2140-2159, Jun 2013. Article.

FERREIRA, M. A.; MIGUEL, A. F. **Home Equity Bias and Industry Concentration**. 2007.

FRENCH, K. R.; POTERBA, J. M. **Investor Diversification and International Equity Markets**. *American Economic Review*, 81, n. 2, p. 222-226, May 1991. Article; Proceedings Paper.

GUJARATI, D.; PORTER, D. C. **Econometria Básica**. 5.^a Edição ed. 2011.

KIM, B. J.; YUN, Y. S.; CIN, B. C.; KIM, Y. **Home Bias in Emerging Bond and Stock Markets. Emerging Markets Finance and Trade**, 50, n. 4, p. 95-124, Jul-Aug 2014. Article.

LEVY, H.; LEVY, M. **The home bias is here to stay**. *Journal of Banking & Finance*, 47, p. 29-40, Oct 2014. Article.

NEVES, M. E.; QUELHAS, A. P. **Carteiras de Investimento: Gestão e avaliação do desempenho**. Coimbra: Edições Almedina, 2013.

OTHMANI, S.; SAANOUN, I. B.; GARALI, W.; ARAB, M. B. **Determinants of Home Bias Puzzle in European Countries**. *International Review of Management and Business Research*, 3, n. 1, p. 182-198, 2014.

PHILIPS, C. B.; KINNIRY JR., F. M.; DONALDSON, S. J. **The Role of Home Bias in Global Asset Allocation Decisions**. *Vanguard Research*, 2012.

PORTES, R.; REY, H. **The determinants of cross-border equity flows**. *Journal of International Economics*, 65, n. 2, p. 269-296, Mar 2005. Article.

POWNALL, G.; VULCHEVA, M.; WANG, X. **The Ability of Global Stock Exchange Mechanisms to Mitigate Home Bias: Evidence from Euronext.** Management Science, 60, n. 7, p. 1655-1676, Jul 2014. Article.

SORENSEN, B. E.; WU, Y. T.; YOSHA, O.; ZHU, Y. **Home bias and international risk sharing: Twin puzzles separated at birth.** Journal of International Money and Finance, 26, n. 4, p. 587-605, Jun 2007. Article; Proceedings Paper.

VAN NIEUWERBURGH, S.; VELDKAMP, L. **Information Immobility and the Home Bias Puzzle.** Journal of Finance, 64, n. 3, p. 1187-1215, Jun 2009. Article.

CAPÍTULO 24

RENAULT - EXPANSÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO DA MARCA NO BRASIL

Data de submissão: 21/06/2021

Data de aceite: 07/07/2021

Hugo Faria

Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Coimbra (ISCAC)
Coimbra Business School
Coimbra – Portugal

Maria Madalena Eça de Abreu

Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Coimbra (ISCAC)
Coimbra Business School
Coimbra – Portugal

Lara Sofia Mendes Bacalhau

Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Coimbra (ISCAC)
Coimbra Business School
Coimbra – Portugal
ORCIDID: 0000-0001-9674-4167
Autor Correspondente: lmendes@iscac.pt

RESUMO: Este caso irá apresentar uma síntese da história e crescimento da marca Renault. Em seguida, irá incidir sobre

a estratégia de internacionalização e penetração no mercado brasileiro.

PALAVRAS-CHAVE: Estratégia de Internacionalização da Marca. Responsabilidade Social Corporativa.

RENAULT - BRAND EXPANSION AND INTERNATIONALIZATION IN BRAZIL

ABSTRACT: This case was developed in scope of Marketing and Internationalization of 1st Trimester of Master in Information System Management and will start talking about a little of history and growing of Renault and next, about the strategy of internationalization and penetration on Brazilian market.

KEYWORDS: Brand Internationalization Strategy. Corporate Social Responsibility.

1 INTRODUÇÃO

Nos dias que correm, a internacionalização é um assunto cada vez mais presente no dia-a-dia empresarial. Desde a década de 90 que se tem assistido a diversas transformações tais como a globalização e integração dos mercados, a deslocalização das empresas, as fusões, e as estratégias de competitividade industrial, incorporando inovações tecnológicas e organizacionais. Todos estes fatores resultaram em novas formas de relacionamento destas

empresas com os seus fornecedores, tendo assim aumentado o grau de terceirização e subcontratação. Estas novas formas de relacionamento resultaram num aumento da competitividade. (Roldan e Serge, 2002).

O sector automóvel não fugiu à regra e foi no início da década de 90 que se verificou uma série de importantes mudanças estratégicas, na busca de novos mercados e internacionalização da marca e seus produtos. Este sector é bastante importante para a economia de um país pois é considerado, por muitos, “o motor de desenvolvimento económico de um país”. (Site da Renault: <http://group.renault.com/en/commitments/vision-of-social-responsability/social-responsability-principles/>, acessado em 27/11/2014).

A Renault, também incluída neste setor, não perdeu tempo e iniciou desde cedo as suas ações de internacionalização, tendo para isso instalado fábricas em diversos países e comprando outras já existentes tal como é o exemplo da Nissan, Samsung Motors e a Dacia (Verdi, 2003). Um dos casos mais paradigmáticos desta internacionalização foi a entrada no mercado do Brasil. Esta entrada, no ponto de vista da internacionalização e do marketing, teve de obedecer a uma estratégia especificamente cuidada, a pensar no contexto brasileiro.

No seguimento destas considerações, o desenvolvimento deste artigo terá como objetivo principal compreender de forma mais detalhada, alguns métodos utilizados pela marca Renault na sua estratégia de internacionalização no Brasil. Adicionalmente, além de se focarem aspetos do marketing e internacionalização, este caso também refere a importância da responsabilidade social, desenvolvida pela Renault, na entrada neste mercado Brasileiro.

2 DESENVOLVIMENTO DO CASO

2.1 HISTÓRIA DA RENAULT

A Renault é uma marca de automóveis francesa e é reconhecida mundialmente tanto pela sua estratégia de internacionalização bem-sucedida como pela inovação que introduz nos seus produtos.

Tudo começou no ano de 1898 quando foi fundada pelos irmãos Renault e por 2 amigos pioneiros na indústria automobilística com o objetivo específico da competição automóvel. Anos mais tarde, com a vinda da Primeira e Segunda guerra mundial, a marca passou por algumas dificuldades, tendo mesmo sido utilizada para a produção de veículos militares tanto para a França (1ª Guerra Mundial) como para a Alemanha Nazi (2ª guerra mundial, após invasão da França) (Meza e Cardeail, 2007).

No final da 2ª guerra mundial, como forma de expulsão dos Alemães do território Francês, a fábrica Billancourt foi bombardeada e Lois Renault preso por manter relações

comerciais com nações hostis. Logo após este acontecimento, em 1944, a Renault foi nacionalizada, passando a ter o nome Régie Nationale des Usines Renault. Foi a partir daqui que esta iniciou a sua caminhada rumo ao sucesso, começando por produzir o carismático 4 CV, bi-campeão da competição 24 Horas de Le Mans (Smith, 2013).

Mais tarde, entre 1972 e 2001 assistiu-se ao lançamento do mítico Renault 5, à privatização parcial do grupo e à venda do segmento de veículos pesados à Volvo passando a denominar-se Renault Trucks.

Hoje em dia a Renault é uma marca em franca expansão mundial. Com a liderança de Carlos Ghosn (ex CEO da Nissan), esta conseguiu salvar a Nissan da rotura financeira, injetando para isso vários milhões de euros por forma a totalizar 64,4% do capital do fabricante Japonês tornando-se após isto, a sexta maior produtora automóvel do mundo.

Figura 1. Renault Captur, um dos vários produtos disponíveis da marca



Fonte: Dealer Communication Service Renault for Staff [<https://dcs.renault.com>], Apenas disponível a colaboradores

2.2 ESTRATÉGIAS DE MARKETING E INTERNACIONALIZAÇÃO

Para este capítulo foi fundamental, num primeiro momento, perceber onde encontrar informação sobre a estratégia de marketing e internacionalização no Brasil. Após alguma pesquisa, foi concluído que não se encontrava disponível toda a informação necessária relativamente a este caso. Desta forma, foi contactado o Departamento de

Marketing da Renault Portugal, de maneira recolher diversas informações importantes acerca do funcionamento da marca fora de Portugal. Foram também fornecidos por esta entidade, diversos documentos e recursos que ajudaram no desenvolvimento deste artigo.

Desde o começo dos anos 60 a Renault esteve ausente do país, devido a leis que impediam a entrada de viaturas importadas no país, voltando apenas a participar no mercado brasileiro no final de 1992. Esta teve como principal objetivo a sua expansão para mercados em vias de desenvolvimento, particularmente situados no Mercosul. Com isto, existia desde então o objetivo consolidar a sua liderança no mercado argentino (que em 1998 possuía 17,6%) e conquistar, a curto prazo, 6% do mercado brasileiro. (Meza e Carleial, 2007)

Após entrada em vigor de uma lei que permitia novamente, a importação de viaturas no Brasil, a marca introduziu 3 modelos disponíveis para venda na Europa: O Twingo (Citadino), o Laguna (Familiar) e o 19 (Utilitário/Citadino). (Roldan e Segre, 2002)

Passados poucos anos, e por forma a ultrapassar algumas dificuldades sentidas como as taxas alfandegárias sobre os produtos importados, a Renault decidiu negociar com o Brasil e instalar uma fábrica em São José dos Pinhais, no estado do Paraná. Com isto a marca conseguiu passar as vendas das 9.460 unidades em 1997 para as 70.389 em 2001. Por outras palavras, a marca conseguiu tornar-se mais competitiva, conseguindo atingir resultados sete vezes superiores em relação a anos anteriores. (Meza e Carleial, 2007)

¹A esta fábrica fundada em 1998 foi dado o nome do falecido piloto brasileiro de Formula 1 da Williams-Renault, Ayrton Senna, como forma de homenagem.

No início esta começou por produzir modelos complementares aos fabricados na Argentina e no Uruguai, bem como segmentos de veículos populares no Brasil, por forma a competir no mercado nacional. (Meza e Carleial, 2007)

Após algumas pesquisas de mercado, a Renault concluiu que a maioria do parque automóvel brasileiro era composto por monovolumes, veículos compactos e Sedan's (veículos tricorpo ou de 4 portas). Com isto, a Ayrton Senna começou a fabricar os modelos Megane Scenic (Monovolume), o Clio (versão de 2000) (Compacto) e o Clio Sedan. (Roldan e Segre, 2002)

²Este último modelo, foi concebido e produzido apenas para o mercado Brasileiro, tendo como principal objetivo a disponibilização de um modelo Sedan a um preço mais reduzido, de modo a ser bem recebido pelo público e a caber no máximo de carteiras possível.

¹ Informação retirada de um documento confidencial de Marketing Estratégico, fornecido à rede Renault.

² Informação retirada de um documento confidencial de História e Estratégia internacional, fornecido à rede Renault.

Até aos dias de hoje, a marca continuou a evoluir toda a sua oferta e produção local, focando-se essencialmente nas necessidades dos consumidores brasileiros.

³O próximo grande objetivo da marca, após um enorme investimento de 4 bilhões de euros, será o desenvolvimento e introdução no mercado brasileiro dos veículos 100% Elétricos, programa também conhecidos como Mobilidade Emissões Zero (Z. E. - *Zero Emissions*)

2.3 A RESPONSABILIDADE SOCIAL DA RENAULT

Hoje em dia, a marca Renault tem desenvolvido diversas ações, ligadas diretamente à Responsabilidade Social. Estas ações têm a sua repercussão mais visível, principalmente, na criação de mais de 120.000 postos de trabalho e isto em 128 países. (Site da Renault Group - <http://group.renault.com/en/commitments/vision-of-social-responsability/>, visitado em 27/11/2014)

Figura 2. Claire Martin, Vice Presidente, Diretora da Secção Responsabilidade Social da marca, and Managing Director of the Renault Foundation



Fonte: Site da Renault Group - <http://group.renault.com/en/commitments/vision-of-social-responsability/>, consultado em 27/11/2014

No caso concreto do Brasil, não só criou 2 mil empregos diretos e 10 a 15 mil empregos indiretos através da abertura do complexo de fabrico Ayrton Senna, como também desenvolveu projetos com o fim de solucionar alguns problemas sociais e melhorar a vida de pessoas desfavorecidas. Uma das ações bem-sucedidas foi a aliança com Associação Borda Viva. Esta teve como principal fim, o fornecimento

³ Informação retirada de um documento confidencial de Marketing Estratégico, fornecido à rede Renault.

de ajuda alimentar a diversas famílias carentes, a alimentação juvenil na escola, a criação de meios para atuação dos voluntários e a criação de diversos projetos como por exemplo, o Gol de Letra que proporcionou a diversas pessoas, tanto crianças como adultos, o acesso à aprendizagem da informática. (Blog Renault-Nissan Alliance - <http://blog.alliance-renault-nissan.com/blog/how-alliance-giving-back-communities-brazil>, visualizado em 27/11/2014)

3 PERGUNTAS PARA A DISCUSSÃO E CONCLUSÕES/VALORAÇÕES:

Q1: O que levou uma marca como a Renault a internacionalizar-se para um país em vias de desenvolvimento como o Brasil?

R: É um desafio entrar num mercado emergente como é o caso do Brasil não só pela média salarial bastante baixa como também pelas medidas protecionistas que o país aplica a todos os investidores internacionais. Por outro lado foi importante, pois a entrada da marca num país como este contribuiu positivamente para o conhecimento da empresa, em termos de redução de custos e aumento da produtividade e para o desenvolvimento de um segmento *low cost*, segmento este que tem ganho bastante força em diversos países.

Q2: Com que tipo de problemas se deparou a Renault aquando da sua internacionalização no Brasil, especificamente na área do Marketing?

R: Existiram alguns problemas tais como a localização da produção, logística e distribuição, consequente da ocupação de parte uma reserva protegida no Curitiba. Por forma a colmatar diversos problemas que isto pudesse trazer, a Renault adotou um conjunto de controlos ambientais bastantes rigorosos por forma a não danificar o ecossistema presente no local.

Q3: Qual o futuro da marca no país e quais os próximos objetivos a atingir?

R: Existe um projeto bastante ambicioso que é a implementação dos veículos elétricos no país. Sabe-se até à data de hoje que estão a decorrer negociações para instalação de infraestruturas em todo o país de modo a possibilitar a circulação deste tipo de veículos. Hoje já existem algumas empresas no Brasil tal como a FedEx Brasileira e a Itaipu Binacional que dispõem de alguns veículos deste tipo pois são empresas que, de certa forma, têm uma preocupação com o meio ambiente e na adoção de meios de mobilidade não poluentes. Ainda há que referir que a Renault tenciona nos próximos anos alargar ainda mais a produção de novos modelos no país.

BIBLIOGRAFIA

GOMES DE MEZA, M; CARLEIAL, L (2007): *Estratégias na Indústria Automotiva: O Caso da Renault no Brasil* - B180. Porto Alegre - RS, BRASIL.

QUINALHA, L (2001): *Renault do Brasil Automóveis S.A - Estudo de Caso da Estratégia Operacional* - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Curitiba - PR Brasil.

VERDI, Adriana Renata. *Grupos Econômicos globais e territórios locais: Alcatel e Renault no Brasil*. São Paulo, 2003. Tese (Doutorado em Geografia Humana) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Departamento de Geografia.

WEBGRAFIA

Renault Brasil. Universo Renault, [<http://www.renault.com.br/universo-renault/>] consultado em 20/11/2014.

RENAULT, Site Institucional: [www.renault.com] consultado em 20/11/2014.

Fenabreve confirma recorde histórico em vendas de carros em agosto *in* Auto Esporte - globo.com, disponível em [<http://g1.globo.com/carros/noticia/2012/09/fenabreve-confirma-recorde-historico-em-vendas-de-carros-em-agosto.html>]] consultado em 20/11/2014.

Blog Renault-Nissan Alliance: [<http://blog.alliance-renault-nissan.com/blog/how-alliance-giving-back-communities-brazil>] consultado em 20/11/2014.

Site da Renault Group: [<http://group.renault.com/en/commitments/vision-of-social-responsability/>] consultado em 20/11/2014.

CAPÍTULO 25

ORGANO GOLD & OG CARES FOUNDATION – “EVERYONE DESERVES A CHANCE”, GIVE BACK – UM CASO DE MARKETING EMPRESARIAL E MARKETING SOCIAL DE MÃOS DADAS

Data de submissão: 21/06/2021

Data de aceite: 07/07/2021

Joana Rodrigues

Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Coimbra (ISCAC)
Coimbra Business School
Coimbra – Portugal

Lara Sofia Mendes Bacalhau

Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Coimbra (ISCAC)
Coimbra Business School
Coimbra – Portugal
ORCIDID: 0000-0001-9674-4167
Autor Correspondente: lmendes@iscac.pt

Maria Madalena Eça de Abreu

Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Coimbra (ISCAC)
Coimbra Business School
Coimbra – Portugal

RESUMO: Este estudo de caso descreve a estratégia integrada da Organo Gold em termos de marketing digital. De acordo com as informações disponibilizadas no site da empresa, a visão da Organo Gold assenta, desde

a sua constituição em 2008, na promoção da melhoria dos níveis de saúde e bem-estar dos utilizadores do cogumelo *Ganoderma Lucidum*, conhecido desde há 4.000 anos pela medicina tradicional chinesa. Sendo uma empresa com apenas 6 anos, destaca-se por, neste pequeno lapso temporal, ter já assegurado presença em 37 países dos 6 continentes. Esta rápida internacionalização justifica-se em grande parte pelo recurso a ferramentas digitais que constituem o *back office* de cada um dos pelo menos 450.000 distribuidores da marca. Mas o sucesso empresarial da Organo Gold não a fez descurar das suas preocupações a nível de responsabilidade social, tendo em 2012, encetado uma parceria com a OG Cares Foundation, organização não lucrativa que trabalha para criar oportunidades para jovens carenciados em todo mundo, sob o lema “*Everyone deserves a chance*”, *Give Back*.

PALAVRAS-CHAVE: Marketing Multinível. Marketing de Rede. Marketing Relacionado com Causas.

ORGANO GOLD & OG CARES FOUNDATION – “EVERYONE DESERVES A CHANCE”, GIVE BACK – A CASE OF BUSINESS MARKETING AND SOCIAL MARKETING HOLDING HANDS

ABSTRACT: This case study describes Organo Gold's strategy of digital marketing. According to the information provided by the company's website, since its foundation, in 2008, Organo Gold's main goal was improving the well-being

and health of those who consume the *Ganoderma Lucidum* mushroom, which has been known by the traditional chinese medicine for 4.000 years. Given that this Company is only 6 years old, it's remarkable that it has already established itself in 37 countries in the 6 continents in this small period of time. This quick internationalization is mostly linked to the usage of digital tools which constitute the back office of each of the at least 450.000 people who are presently selling Organo Gold's product. Always conscious of its social responsibility, in 2012 the Company engaged in a partnership with OG Cares Foundation, a non-profit-making organization whose goal is create opportunities for needy young people all over the world, under the motto "Everyone deserves a change", Give Back.

KEYWORDS: Multilevel Marketing. Network Marketing. Cause Related Marketing.

1 INTRODUÇÃO

A Organo Gold (OG) foi fundada em Setembro de 2008, por Bernard Chua com apenas 5 funcionários. Desde logo a OG apresentou-se como uma empresa promissora, tendo no ano da sua constituição faturado cerca de 1 milhão de dólares. Atualmente, esta empresa possui sede em dois países da América do Norte, Estados Unidos e Canadá, e encontra-se presente em 37 países nos 6 continentes, conseguindo a sua rápida internacionalização por recurso a distribuidores independentes, os quais presentemente já são mais de 450.000 (OG, 2012).

A OG apenas comercializa produtos 100% certificados e biológicos, suportando o seu *core business* com a assinatura de marca "Trazendo os tesouros da terra aos povos do mundo", dos quais se destacam na área de bebidas: o café, o chá verde e vermelho, o ice tea (*black ice*), o chocolate quente/frio, o galão, e o capuccino. É fundamental referir que todos os produtos contêm *Ganoderma Lucidum*, também conhecido por *Reishi* e *Lingzhi* (erva da imortalidade), utilizado para fins medicinais na medicina tradicional chinesa há mais de 4.000 anos.

Figura 1. Ecrã principal da página web Organo Gold®



Fonte: [<http://www.organogold.com/pt-pt/>], consultada em 28/11/2014

Tendo em mente a promoção da melhoria dos níveis de saúde e bem-estar dos utilizadores do cogumelo *Ganoderma Lucidum*, a OG estabeleceu como objetivo atingir pelo menos 1% da população mundial com os seus produtos.

Por conseguinte, a Organo Gold definiu um outro objetivo, o qual assenta em proporcionar recursos suficientes para a sua parceira OG Cares Foundation de modo a ajudar pelo menos 1% da população juvenil em todo o mundo.

Figura 2. Página alusiva à parceria entre a *Organo Gold*® e a *OG Cares Foundation*



Fonte: [[<http://ogcares.org/>], consultada em 28/11/2014.

A OG Cares Foundation tem como principal objetivo ajudar, em tantos países quantos os possíveis, o maior número de jovens carenciados. Esta organização sem fins lucrativos (OSFL), acredita que ao ajudar estes jovens, poderá preencher a lacuna de confiança destas pessoas no seu futuro e nas suas habilidades com vista a estas alcançarem um futuro mais promissor. Esta fundação acredita convictamente que, ao estar a investir na juventude de hoje, irão desenvolver grandes líderes internacionais de amanhã o que a levou a estabelecer como lema “*Everyone deserves a chance*”, *Give Back*.

Assim, a fundação conseguirá fornecer os recursos e as ferramentas que os jovens precisam, a fim de criar uma mudança positiva nas suas vidas. Recorrendo a amor, educação e compromisso, encontram-se determinados ara melhor a vida dos jovens de hoje. Para isso, já fizeram eventos desde as Filipinas ao Canadá para concluir projetos e beneficiar os jovens carenciados em outras partes do mundo.

Figura 3. Ecrã principal da página web *OG Cares Foudation*[®]



Fonte: [[<http://ogcares.org/>], consultada em 28/11/2014.

2 DESENVOLVIMENTO DO CASO

2.1 RECOLHA DA INFORMAÇÃO

Para o desenvolvimento deste caso, optou-se por, tendo por base as informações recolhidas nos *sites* oficiais da Organo Gold e da OG Cares Foundation, reforçar e completar aquelas informações pelo recurso a pessoas que, por sua vez, conhecem bem a empresa (os seus distribuidores independentes). Sendo ambas as organizações bastante recentes, a informação disponibilizada *online* não permitia, por si só, sustentar a explanação da sua estratégia de marketing, pelo que, se considerou ser importante a elaboração de uma entrevista presencial a um distribuidor independente da marca em Portugal, Olga Rodrigues, a qual decorreu nos dias 2 e 3 de Novembro de 2014. A entrevista semi-estruturada foi conduzida verbalmente e o guião visou, nomeadamente, as seguintes temáticas:

- Em que consiste a Organo Gold?
- Como é atualmente conhecida a Organo Gold?
- O que diferencia a Organo Gold de outras empresas de marketing multinível?
- Quais são os produtos e qual o plano de marketing utilizado pela empresa?
- Em termos de internacionalização, quais os aspetos relevantes relativamente à Organo Gold?
- E em termos de ferramentas digitais, quais as formas que a Organo Gold que utiliza para comunicar com os seus clientes e potenciais interessados?
- Em que consiste a fundação OG Cares?
- Como se pode contribuir para a fundação OG Cares?

2.2 POLÍTICA DE MARKETING

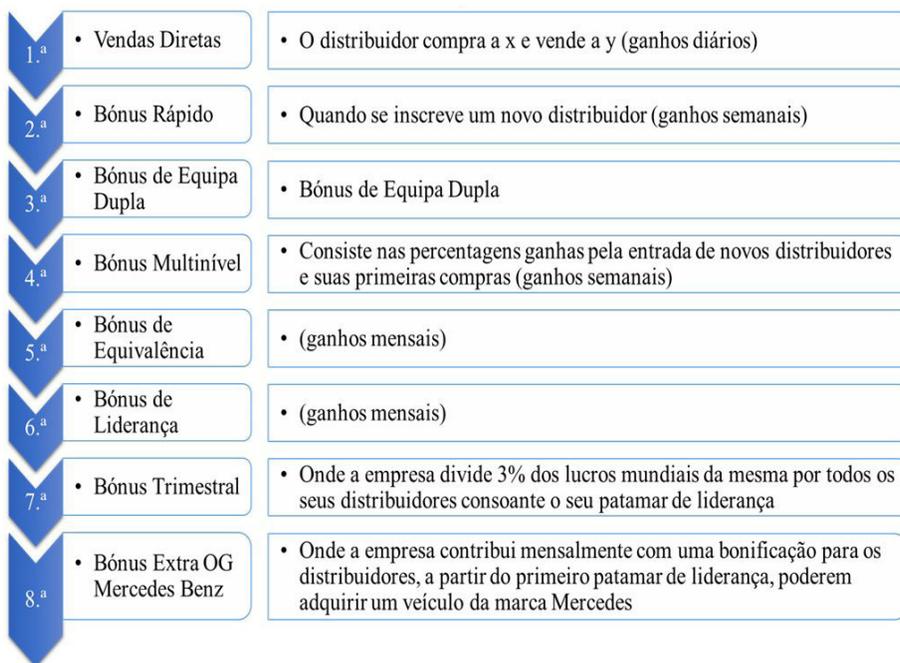
2.2.1 Política de Marketing da Organo Gold

No caso de estudo da OG, a empresa recorre às novas tecnologias de informação, nomeadamente a páginas web para conseguir partilhar todo o seu conhecimento sobre o *Ganoderma Lucidum* por todo o mundo salientando os benefícios dos seus produtos. Em termos de visão, esta baseia-se em ajudar as pessoas a melhorarem as suas vidas, alcançando um nível de vida superior, tanto em termos de saúde, como de riqueza e equilíbrio, através da oportunidade fornecida pela mesma e, claro, dos produtos.

A Organo Gold utiliza uma política de marketing de rede global ou marketing multinível. Segundo Marks (1995), este tipo de marketing é um sistema de distribuição que movimenta bens e / ou serviços do fabricante até ao consumidor através de uma “rede” de distribuidores independentes, eliminando-se assim os intermediários. Ainda de acordo com o mesmo autor, o que distingue as empresas que adotam o marketing de rede das que recorrem ao marketing tradicional é o “método de distribuição do produto e a forma como a empresa escolhe recompensar a sua equipa de vendas” (Marks, 1995, p 60).

Observando a OG, a forma de atuação desta entidade enquadra-se na definição de Marks (1995) relativa ao marketing multinível, dado que cada distribuidor independente pode utilizar a estratégia mais adequada e apreciada pelo próprio, recorrendo-se a estratégias de comunicação *pull* para facilitar o conhecimento do produto / marca por parte do cliente final. Em relação à política de remuneração que a OG escolheu incentivar os seus distribuidores que pode ser sintetizada da forma seguinte:

Figura 4. Formas de Incentivo da Organo Gold aos seus distribuidores



Fonte: fonte própria, em 28/11/2014

Contudo, é de salientar que todos estes bónus são acumuláveis entre si, para além de que todo o negócio pode passar de geração em geração, ou seja é hereditário. Por sua vez, ainda deverá ser referido que um determinado membro poderá estar a lucrar com outros membros abaixo dele sem sequer os conhecer, querendo com isto dizer que há um efeito de transbordamento.

2.2.2 Política de Marketing da OG Cares Foudation

A OG Cares Foundation tem como principal objetivo salvar vidas. Ou seja, concentra-se em enriquecer a vida das pessoas, mais precisamente, de jovens de todo o mundo, empenhando-se em capacitar esses jovens de todas as possíveis habilidades e conhecimentos fundamentais para neles originar mudanças positivas, libertando-os simultaneamente de situações de sofrimento para deixarem de ser classificados como a “geração perdida”.

Em termos de políticas de marketing, esta fundação opta por:

- fazer publicações em revistas/jornais prestigiados, como a Networking Times;

- organizar eventos com vista à angariação de fundos / materiais para os jovens carenciados, como é o caso dos eventos seguintes:

Figura 5. Eventos realizados pela OG Cares Foundation.



Fonte: [<http://ogcares.org/gallery.html>], consultada em 28/11/2014.

O lema “*Everyone deserves a chance*”, *Give Back* da OG Cares Foundation muitas vezes concretiza-se por os anteriores beneficiários do programa da fundação mais tarde se tornarem doadores ou voluntários.

2.3 PRODUTOS

2.3.1 Produtos da Organo Gold

Os produtos comercializados pela OG são classificados em 5 categorias, a saber: Café, Chá, Bebidas Especiais, Nutracêuticos e Cuidados Especiais, conforme se pode observar na figura seguinte:

Figura 6. Produtos da Organo Gold®



Café

- 5 sabores de café pré-fabricados: Preto, mocha, latte, Supremo e Rei do Café
- 1 café especial fabricado: Jamaica Blue Mountain *
- 3 sabores de café BrewKup™: Ouro preto, Torrado avelã, amêndoa e chocolate

Chá

- Chá verde orgânico
- Chá Vermelho Orgânico
- Chá Frio Preto

Bebidas Especiais

- Gourmet Chocolate Quente

Nutracêuticos

- Organic Ganoderma lucidum
- Ganoderma micélio
- Organic Spore Pó
- Extrato de óleo de uva

Cuidados Pessoais

- G3 Premium Beauty Soap
- OG Sorriso

Fonte: [http://www.organogold.com/pt-pt/], consultada em 28/11/2014

Nem todos os produtos comercializados pela Organo Gold se encontram disponíveis em Portugal, no entanto podem ser adquiridos os seguintes:

Figura 7. Gama de Produtos da Organo Gold®



Gourmet Black OG Gourmet Mocha OG Gourmet Latte OG Gourmet Hot Chocolate Organic Green Tea

Black Ice Red Tea OG Organic Ganoderma Organic Pure Mycelium Organic Ganoderma Spore

Fonte: [http://www.organogold.com/pt-pt/], consultada em 28/11/2014

É de salientar que a base comum a todos os produtos da OG é o seu principal ingrediente, o *Ganoderma Lucidum*, um cogumelo medicinal vermelho geralmente reconhecido como o “Rei Miragroso das ervas”, também conhecido como *Reishi* no Japão, *Ling Zhi* na China e *Youngchi* na Coreia.

Este ingrediente possui inúmeras propriedades medicinais comprovadas por inúmeros estudos (Rossi *et al.*, 2014 Liu *et al.*, 2010), como se sintetiza no quadro seguinte:

Figura 8. Benefícios do *Ganoderma Lucidum*

Sistema Imunológico	Tumores e Cancros (anti-oxidante) , estimulante do sistema imunológico, aumentando a resistência do indivíduo a doenças e um poderoso desintoxicante e protetor do fígado, ampliando a disposição e o bem-estar geral
Sistemas Respiratório	Vias respiratórias, brônquios, pulmões (ex.: Alergias, Sinusite)
Sistemas Cardiovascular	Hipertensão e outros problemas circulatórios
Sistemas Digestivo	Prisão de ventre, cólon irritado, gastrite
Sistemas Nervoso	Stress e cansaço crônico, ansiedade, depressões, insónia, sintomas neuropsiquiátricos de anorexia nervosa e Alzheimer
Estrutura Óssea	Degeneração das articulações (artrite), ajuda a absorção de cálcio e outros minerais necessários para o fortalecimento dos ossos, unhas, pele e cabelo
Outros	Diabetes, Colesterol

Fonte: Elaboração própria com base em Rossi *et al.*, 2014 Liu *et al.*, 2010

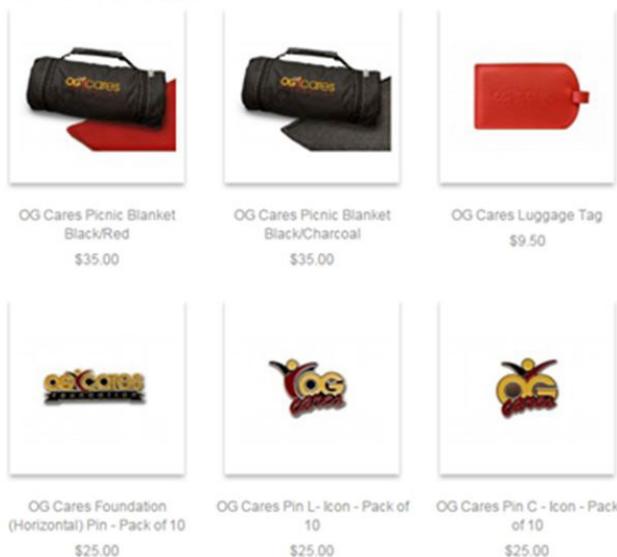
2.3.2 Produtos da OG Cares Foundation

Como vimos anteriormente, pela aquisição de produtos à Organo Gold é oferecida uma percentagem dessas receitas para financiar as operações da OG Cares Foundation.

Outra forma de angariação de fundos pela OG Cares Foundation é a disponibilização de uma loja online, onde se podem adquirir, por exemplo os seguintes produtos:

Figura 9. Produtos da OG Cares Foundation®

OG Cares Gifts



Fonte: [<http://businesstools.organogold.com/og-cares.html/>], consultada em 28/11/2014

2.4 FERRAMENTAS DIGITAIS

2.4.1 Ferramentas Digitais da Organo Gold

Por fim, abordando sumariamente as ferramentas digitais utilizadas pela Organo Gold, é interessante e fundamental demonstrar o *back office* de um distribuidor independente e, ainda duas das aplicações disponíveis gratuitamente para o mesmo.

Relativamente ao *back office*, este poderá ser acedido por qualquer distribuidor independente e, ainda, por qualquer potencial interessado. Basicamente consiste numa ferramenta virtual que proporciona a gestão de encomendas, sendo que estas apenas poderão ser realizadas caso se encontrem num dos 37 países onde a Organo Gold atua.

Figura 10. Back office de Olga Rodrigues, distribuidora independente da *Organo Gold*[®].

Fonte: [<http://frodrigues.myorganogold.com/>], consultada em 28/11/2014.

A Organo Gold oferece ainda ao seu *Staff* duas aplicações virtuais:

- A OGWallet é uma aplicação de informação destinada ao distribuidor, permitindo o acesso a toda a sua carteira de clientes, ao seu saldo financeiro e os seus pontos relativos ao negócio (isto é, uma forma de equilibrar o desempenho de cada distribuidor em diferentes países, com diferentes situações económicas e moedas distintas).

Figura 11. Aplicação MyOGWallet da *Organo Gold*®.



Fonte: [<https://www.myogwallet.com/hw2web/landing.xhtml?faces-redirect=true&refreshme=true/>], consultada em 28/11/2014.v

- A OGMobile que permite até efetuar encomendas a partir da mesma.

Figura 12. Aplicação OGMobile da *Organo Gold*®.



Fonte: [<http://www.tom2tall.com/images/OrganoGoldMobileApp.jpg/>], consultada em 28/11/2014

No entanto, poderão ser geradas páginas nos diversos tipos de redes sociais, como o Facebook ou o Twitter, de modo a que todas as pessoas consigam ter acesso mais facilitado aos produtos existentes da Organo Gold.

2.4.2 Ferramentas Digitais da OG Cares Foundation

Em termos de ferramentas digitais da OG Cares Foundation, pode referir-se que no próprio *site* oficial existe um separador onde é possível as pessoas efetuarem um donativo direto do valor desejado.

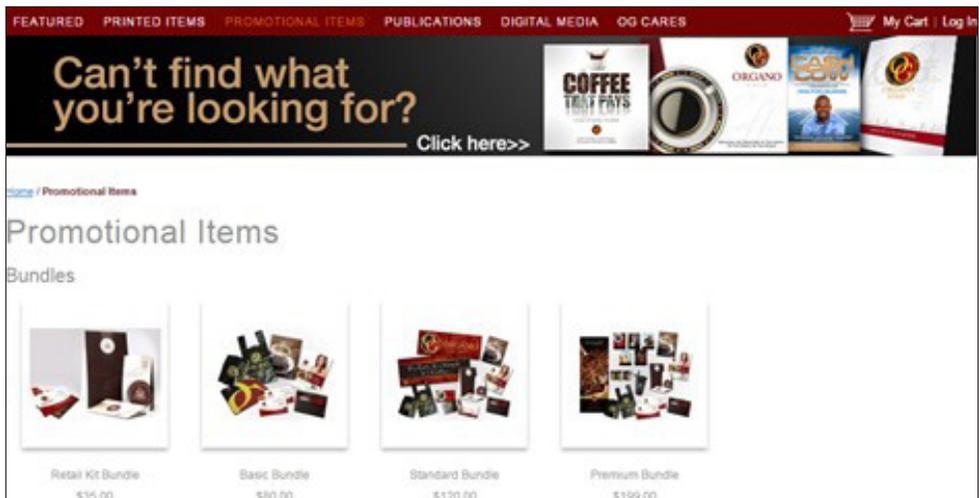
Figura 13. Forma de donativo para a OG Cares Foundation

The image shows the donation page for the OG Cares Foundation. At the top left is the logo for OG Cares Foundation. To the right, there is a graphic of a hand holding a smartphone with the text "Help us Change Lives" and "Donate to OG Cares from your smartphone at ogcares.org". Below the logo is a navigation bar with links for HOME, ABOUT, GIVE, COMMUNITY, and FEATURED. The main content area features a message: "Your donation to the OG Cares Foundation will help make a difference in the lives of at-risk youth from around the world. (Minimum \$10 donation)". Below this is a yellow "Load Profile" button. The "Donation" section includes a "Amount*" field with "\$ 10.00" entered, a "Repeat every month" checkbox, and a "First Name*" field.

Fonte: [<http://ogcares.org/donate.html/>], consultada em 28/11/2014.

Contudo, além da loja on-line já referenciada que se encontra alojada no site da OG Cares Foundation (vide figura 9), ainda existe um outro *site* onde se podem comprar produtos que revertem para a ajuda dos jovens carenciados.

Figura 14. Produtos que revertem em donativos.



Fonte: [<http://businesstools.organogold.com/promotional-items.html>], consultada em 28/11/2014.

Devemos ainda chamar a atenção para a presença da OG Cares Foundation nas redes sociais, local em que os fans da fundação são informados de todos os eventos

organizados, as campanhas de donativos, as publicações em revistas e o do recrutamento de voluntários.

Figura 15. Página do facebook da OG Cares Foundation



Fonte: [https://www.facebook.com/og.cares.1], consultada em 28/11/2014.

3 PERGUNTAS PARA A DISCUSSÃO E CONCLUSÕES/VALORAÇÕES

1 – É a Organo Gold uma pirâmide?

R: Buaziz (1998) afirma que os elementos básicos do marketing de rede são a existência de um distribuidor autónomo/independente, o recrutamento ou patrocínio de novos participantes por um distribuidor já credenciado; a formação de uma linha de patrocínio ou grupo de negócios e a possibilidade de ganhos segundo duas vias: as suas próprias vendas ou as vendas pelos participantes do grupo de negócios. Donde, tendo presente este último elemento poderia levar a suspeitar que a OG recorria, ao utilizar o marketing de rede, um esquema de pirâmide, no entanto tal não é verdadeiro, dado que na OG todas as pessoas podem crescer com o seu trabalho, enquanto que nas pirâmides existe sempre um líder que ganha com o trabalho de todos e aqui, todos ganham com o trabalho de todos. Mesmo que uma pessoa esteja acima (pessoa A) de outra (pessoa B), caso essa coloque alguém na sua árvore (pessoa A), irá sempre para baixo da última pessoa colocada (pessoa B). Assim, a pessoa A vai ganhar da B e da C, mas a pessoa B também ganhará com a C, mesmo sem a conhecer nem ter trabalhado para isso, e assim sucessivamente. Daí que se chame mercado de rede e não uma pirâmide como se pode justificar pela análise feita por Domus (1998):

Marketing de Rede	Pirâmides
O negócio baseia-se na venda de produtos de qualidade a consumidores com direito à devolução do produto ou dinheiro.	Envolve a venda de produtos não viáveis comercialmente
Desencoraja a acumulação de stocks e aceita a devolução dos produtos, reembolsando cerca de 90% do custo líquido do vendedor	Encorajam ou requerem grandes stocks de produtos não reembolsáveis
O capital inicial é mínimo e com direito a reembolso na desistência de prosseguir com o negócio	Requer elevadas taxas de admissão e / ou alto investimento em stocks, ambos não reembolsáveis
As vendas e os planos de marketing são baseados no reconhecimento e recompensa progressivos dos revendedores diretos, com base em consumidores que consumam produtos da empresa	Oferecem planos do tipo “fique-rico-facilmente”, induzindo os participantes a ganhar posições de base ou de liderança mas não há oportunidades viáveis para negócios a longo prazo

Fonte: Adaptado de Domus (1998)

2 - Porquê um negócio multinível como o da Organo Gold?

R: Porque neste negócio multinível a pessoa não está dependente de horários, de padrões nem de espaços físicos, mas antes poderá gerir o seu próprio negócio à sua maneira. Obviamente que os ganhos são consoante o trabalho realizado, daí existir uma equipa onde todos se ajudam mutuamente.

Por fim, ainda será bom referir que é um negócio hereditário e todos os membros da equipa conseguem ter ganhos com todos, conhecendo ou os novos membros da mesma.

3 - Qual o modo de expansão da Organo Gold?

R: Aqui poderemos recorrer à expressão utilizada “WOM”, “*Word Of Mouth*”, na qual cada distribuidor independente efetua a sua “passa a palavra” de modo a proporcionar a mesma oportunidade de negócio para qualquer pessoa (desempregada, empregada, entre outros).

4 – Porquê a ideia de introduzir *Ganoderma Lucidum* em todos os produtos da OG?

R: Basicamente, a Organo Gold pretende fazer com que todas as pessoas do mundo consigam ter acesso a este poderoso fungo e, deste modo, a melhor forma disso acontecer é fazer com que elas o ingiram recorrendo a bebidas que são consumidas no dia-a-dia. No entanto, ainda importa referir que o café é a segunda bebida mais consumida mundialmente a seguir à água, daí que não seja necessário introduzir um novo hábito, pois o hábito de beber café, ou outra bebida como o chá, já as pessoas o têm.

Desta forma, dando agora um exemplo, uma pessoa que tenha diabetes certamente tomará medicamentos e suplementos para controlar a doença, mas para isso tem de se lembrar de tomar, ao passo que uma pessoa num só café acaba por tomar o

seu suplemento sem ter de o fazer “por obrigação”. Ou seja, junta-se o útil ao agradável e toma-se algo que se gosta juntamente com o que se precisa.

5 – Como é que a OG Cares Foundation pode melhorar a sua capacidade de promover as suas ações e atingir os seus objetivos?

R: A sugestão que damos á OG Cares Foundation será o reforço da sua presença nas redes sociais, nomeadamente pelo aumento das comunicações via Facebook e a criação de páginas no Twitter e no Linked-in, dado que cada vez mais os voluntários e doadores se encontram *online*.

BIBLIOGRAFIA

Buaiz, Sérgio (1998): *Marketing de Rede a fórmula da liderança: tudo o que você precisa de saber para irradiar energia e confiança dentro das suas organizações*. Rio de Janeiro: Instituto MLM Brasil.

Domus (1998): *Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas – Um documento para discussão*. São Paulo: Federação Mundial das Associações de vendas Diretas.

Liu, Wei, Wang, Hengyu, Pang, Xiubing, Yao, Wenbing, Gao, Xiangdong (2010): Characterization and antioxidant activity of two low-molecular-weight polydacccharides purified from the fruiting bodies of *Ganoderma lucidu*: *International Journal of Biological Macromolecules* 46(4): 451-457.

Marks, Will (1995): *Marketing de Rede: O guia definitivo do MLM – Multi-Level-Marketing*. São Paulo: Makron Books.

Rossi, Paola, Buonocore, Daniela, Altobelli, Elisa, Brandalise Federico, Cesaroni, Valentina, Iozzi, Davide, Savino, Elena, Marzatico, Fulvio (2014): Improving Training Condition Assessment in Endurance Cyclists: Effect of *Ganoderma lucidum* and *Ophiocordyveps sinensis* Dietary Supplementation: *National Center for Biotechnology Information*.

WEBGRAFIA

Organo Gold (2014): Página web oficial da (OG) [<http://www.organogold.com/pt-pt/>], consultada em 28/11/2014.

OG Cares Foundation (2014): Página web oficial da OG Cares Foundation [<http://ogcares.org/>], consultada em 28/11/2014.

OG Cares Foundation (2014b): Página web da OG Cares Foundation: [<http://businessstools.organogold.com/og-cares.html>], consultada em 28/11/2014.

OG Cares Foundation (2014c): Página do Facebook da OG Cares Foundation [<https://www.facebook.com/og.cares.1>], consultada em 28/11/2014.

OUTRAS FONTES CONSULTADAS

Entrevista realizada a uma distribuidora independente da Organo Gold, Olga Rodrigues, 2 e 3 de novembro de 2014.

CAPÍTULO 26

MARKETING DIGITAL – PASSADO, PRESENTE E FUTURO – AS TENDÊNCIAS E O CASO DA ICLIO

Data de submissão: 21/06/2021

Data de aceite: 07/07/2021

André Viegas

Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Coimbra (ISCAC)
Coimbra Business School
Coimbra – Portugal

Lara Sofia Mendes Bacalhau

Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Coimbra (ISCAC)
Coimbra Business School
Coimbra – Portugal

ORCIDID: 0000-0001-9674-4167

Autor Correspondente: lmendes@iscac.pt

Maria Madalena Eça de Abreu

Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Coimbra (ISCAC)
Coimbra Business School
Coimbra – Portugal

RESUMO: Neste artigo vamos explorar as tendências de marketing digital estabelecidas para os períodos de 2013, 2014 e 2015, tentando compreender o impacto destas tendências

num futuro próximo nos comportamentos de empresas e consumidores. No âmbito deste estudo foram identificadas como principais tendências comuns àqueles três anos: *mobile*, *social*, *big data* e *content marketing* (em particular o *customer experience*). Em seguida, analisaremos um caso de sucesso de uma empresa portuguesa, a IClio, que se encontra entre as 100 mais inovadoras da Europa. Esta empresa destaca-se por, tendo por base ferramentas de marketing digital, desenvolver parcerias com entidades públicas que visam a criação e implementação de soluções digitais de marketing turístico-público.

PALAVRAS-CHAVE: Marketing Digital. Marketing Turístico-Público. Mobile Marketing. Big Data. Marketing de Conteúdo.

DIGITAL MARKETING – PAST, PRESENT AND FUTURE – TRENDS AND THE ICLIO CASE

ABSTRACT: In this article we will explore how digital marketing trends established for periods of 2013, 2014 and 2015, trying to understand the impact of these trends in the future behaviors of companies and consumers. During this study, were identified the main common trends of those three years: *mobile*, *social*, *big data* and *marketing content* (in particular, *customer experience*). Then we will analyse a Case Study of a Portuguese company, IClio, which is between 100 companies that are more innovative in Europe. This Company stands out because she use

digital marketing tools on her partnerships with public entities to aimed the creation and implementation of digital dolutions of tourism-public marketing.

KEYWORDS: Digital Marketing. Tourism-Public Marketing. Mobile Marketing. Big Data. Content Marketing.

1 INTRODUÇÃO

Este artigo apresentará primeiramente uma breve análise às tendências que foram apontadas para o marketing digital nos anos 2013, 2014 e 2015.

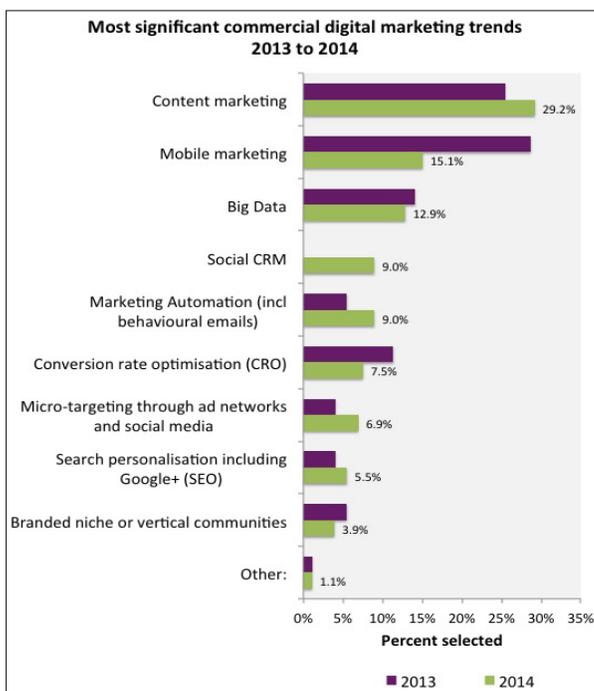
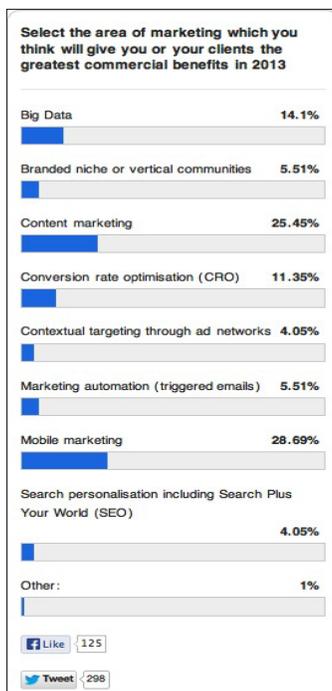
Em seguida, tomando em consideração as tendências apontadas para 2014, apresentaremos um caso de estudo de uma empresa fundada em Coimbra em 2009, a IClio, cuja atividade se centra na criação e publicação de conteúdos digitais relacionados com a História, Património e Cultura de um país ou de um local, destacando-se portanto, além do marketing digital, no marketing público.

Segundo Friedlein (2014), o crescente recurso ao marketing digital pode ser apontado como uma “revolução”, nomeadamente uma “revolução digital”, dado que, primeiramente se assiste a uma “revolução de consumidores”, pois estes apresentam-se hoje, comparativamente com o passado, muito mais exigentes e informados, chegando mesmo a assistir-se a uma inversão das assimetrias de poder entre empresas e consumidores: apesar das empresas utilizarem cada vez mais o marketing digital recorrendo a canais eletrónicos para divulgar determinado produto, atualmente os consumidores sabem tanto ou mais sobre o produto do que as empresas que o vendem, dado o aumento da utilização de meios digitais, os quais revelam ter um impacto determinante no dia-a-dia dos consumidores. Ainda de acordo com Friedlein (2014), embora seja verdade que foram os meios digitais que permitiram esta mudança de comportamento nos consumidores, não é a digitalização que justifica esta alteração comportamental. Na verdade, a digitalização é apenas um meio e não um fim ou uma mera resposta. A digitalização e as ferramentas que emprega são um meio e nunca a própria finalidade da empresa, portanto as questões relativas ao crescimento do negócio devem ser dirigidas em primeira instância aos mercados e aos consumidores. Nestas repostas, muito provavelmente, estarão incluídos os meios digitais, mas tem mais valor respondermos a questões de como oferecer um melhor suporte ao consumidor através dos ditos canais.

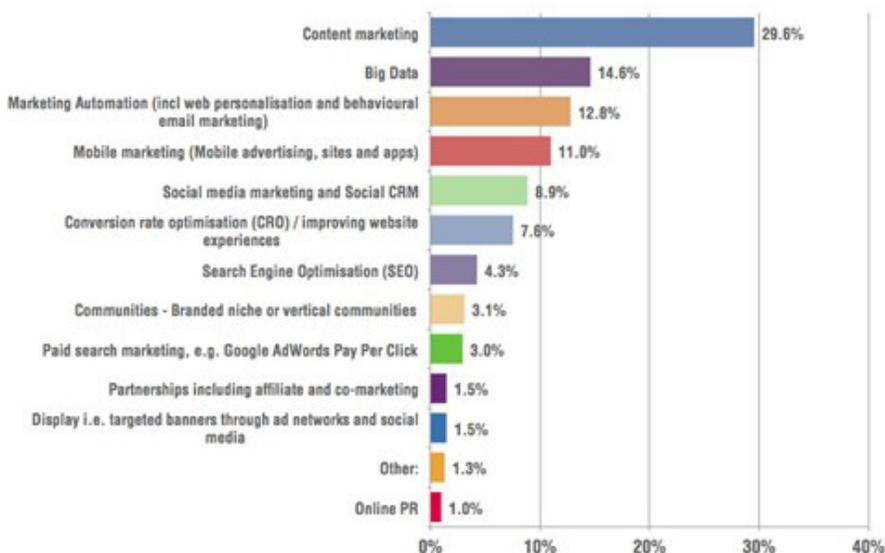
Donde, é premente que as empresas, organismos públicos e organizações sem fins lucrativos conheçam as tendências do marketing digital para que possam adequar a sua atuação às novas realidades.

De acordo com os estudos levados a cabo pela Smart Insights (2012, 2013 e 2014) e pela Econsultancy em parceria com a Adobe (Friedlein, 2014) foram apontadas as seguintes tendências para o marketing digital para os períodos 2013, 2014 e 2015:

Figura 1. Tendências de marketing digital apontadas pela Smart Insights para 2013, 2014 e 2015



Most commercially important Digital Marketing Trend for 2015?



Fonte: Smart Insights (2012, 2013, 2015)

Figura 2. Tendências de marketing digital apontadas pela Econsultancy em parceria com a Adobe para 2014

Which one area is the single most exciting opportunity for your organization / clients in 2014?

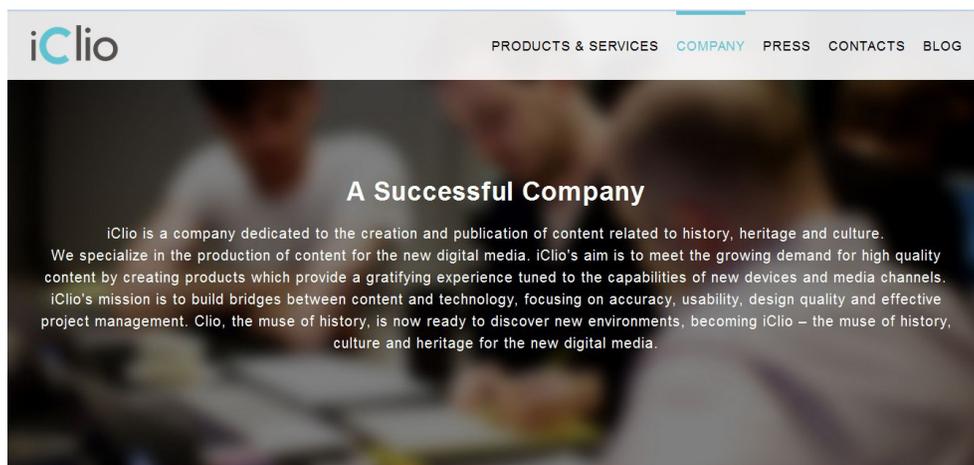


Fonte: Friedlein (2014)

Analisados os estudos anteriores, observamos que os principais tópicos na digitalização são: *mobile, social, big data e content marketing (em particular o customer experience)*.

De acordo com o referido, este artigo vai aprofundar estes quatro fatores e a sua aplicação pela IClio.

Figura 3. Página web institucional da IClio



Fonte: [http://www.iclio.net/company.html], consultada em 28/11/2014

2 DESENVOLVIMENTO DO CASO

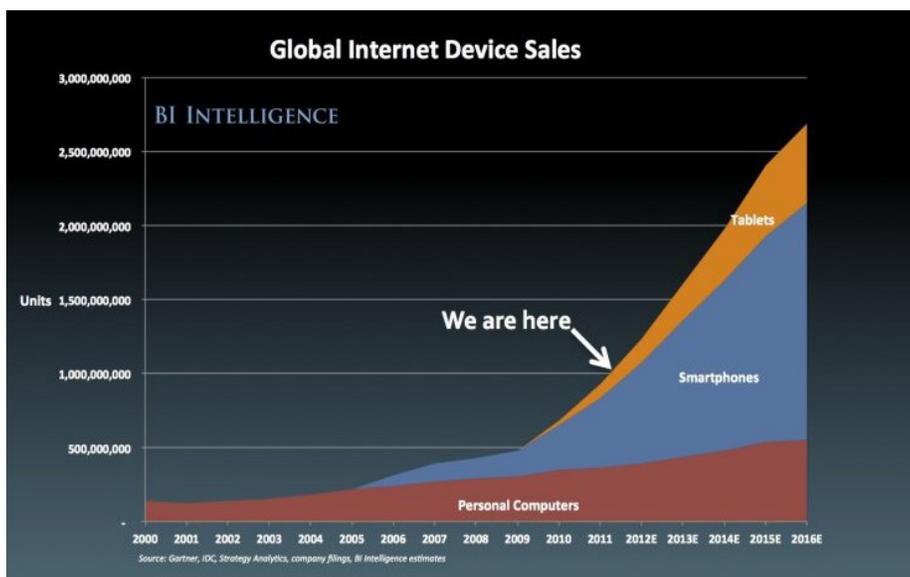
Tal como observámos anteriormente, os principais tópicos na digitalização são: *mobile, social e big data, customer experience*. Juntas estas quatro tendências digitais, permitem novos modelos de negócio que criam e exigem mudanças dentro das organizações. Dada a relevância destas tendências abordaremos, nesta secção do artigo, primeiramente cada uma destas tendências isoladamente e posteriormente analisaremos a sua aplicação pela IClio.

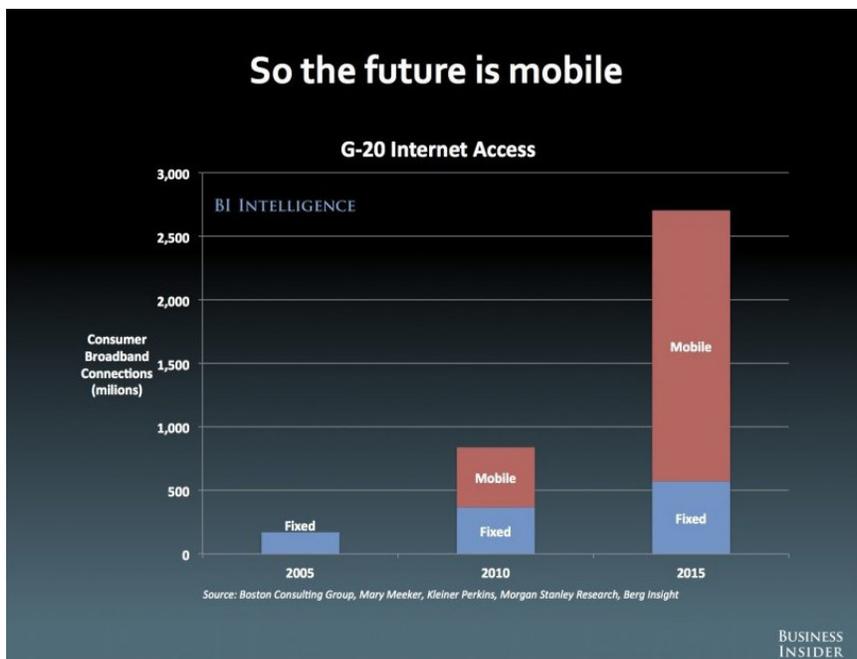
2.1 CUSTOMER EXPERIENCE

Fazendo parte do marketing de conteúdo o *customer experience*, este deve ser o foco dos profissionais de marketing (Friedlein, 2014), no entanto, agradar ao consumidor é extremamente difícil, pelo que o marketing necessita de estar atento às mudanças nas expectativas dos consumidores na tecnologia de comunicação. Donde devemos, sempre que possível tentar melhorar a experiência do consumidor.

Segundo Denny (2012), o futuro da utilização da internet está nos dispositivos móveis dado que o número de aparelhos móveis é cada vez maior, quando comparado com os computadores pessoais e o acesso à internet é cada vez mais realizado a partir daqueles dispositivos

Figura 4. Vendas de PC's, Smartphones e Tablets e N.º de Acessos à Internet a partir de IP's fixos e móveis





Fonte: [<http://johnhdenny.com/1474/primer-on-the-state-of-the-internet-2012>], consultada em 28/11/2014

Segundo Friedlein (2014), o crescente tráfego em dispositivos móveis, em relação aos fixos levou a que as empresas, com vista a proporcionarem uma cada vez melhor *customer experience*, tentem adaptar os seus *sites* a dispositivos com ecrãs mais pequenos (*tablets* e *smartphones*) recorrendo às seguintes mudanças para otimizar os seus *websites para dispositivos móveis*:

- *Design* mais simples, apelativo e adaptável;
- *Websites* construídos usando HTML5, CSS3 e jQuery;
- *Scrolling*;
- CSS a substituir imagens;
- Conteúdo com maior qualidade;
- Iconografia.

2.2 MOBILE MARKETING

O *mobile* representa um conjunto de dispositivos multimédia com acesso a canais digitais e os suportes digitais e físicos estão ligados por todo o mundo e que coexistem simultaneamente. De acordo com Friedlein (2014), referindo-se ao *Mobile*

Consumer Report publicado por Nielsen, declara que no início de 2013 mais de metade de utilizadores de *smartphones* do Reino Unido afirmaram que nunca tinham visto um anúncio no seu telemóvel, mas foi apenas neste ano que muitas empresas decidiram começar a explorar estratégias de marketing a nível móvel. Prevê-se que no futuro as empresas se foquem mais neste tipo de publicidade dada a tendência para o crescimento do número de *smartphones*.

No entanto, apesar do crescimento do número de dispositivos móveis, das pesquisas efetuadas sobre diferentes produtos ser efetuada a partir de *smartphones* e do aumento a publicidade efetuada para estes aparelhos, raros são os casos em que os utilizadores fazem a sua aquisição efetiva através destes dispositivos. Geralmente as compras *online* são fechadas a partir de *tablets* e PC's. Talvez uma das justificações seja a existência de uma fragmentação da indústria de pagamentos móveis e a existência de inúmeras aplicações concorrentes para este efeito. Cartões de crédito móveis e *mobile wallets* são possíveis soluções mas “o desafio chave é apresentar aos consumidores e aos negociantes uma proposta de pagamento móvel que seja segura, conveniente e viável.” (Friedlein, 2014).

2.3 SOCIAL MEDIA

No âmbito do marketing digital, a referência ao termo “*social*” tenta traduzir as interações de conteúdos não mediados pela empresa, nomeadamente através das redes sociais (ex.: Facebook e Twitter). Ora, se os conteúdos sobre a empresa e os seus produtos não são por aquela mediados, a entidade deve ter bastante atenção ao modo como comunica dado que, os diferentes utilizadores das redes sociais podem influenciar de uma forma determinante a decisão de compra de outros. Assim, devemos dividir o *social media* em 3 partes (Friedlein, 2014):

- *Social Marketing* – cobre as relações públicas, a influência, a comunidade, conteúdo, comunicações, análise de dados. Isto requer uma equipa bastante dedicada.
- *Social Service* – abrange todos os elementos que estão relacionados com o apoio ao consumidor. É esperado que comece a haver formação mais avançada para este cargo.
- *Social Media* – processa toda a publicidade. É uma parte indispensável pois é a mídia social que divulga e promove a empresa.

2.4 DATA

A recolha e tratamento de dados sobre atuais e potenciais clientes permite o seu conhecimento pormenorizado, o que possibilita que os gestores tomem decisões de negócio mais rápidas e inteligentes e que desenvolvam novas experiências personalizadas para cada cliente ou grupo de clientes através de todos os canais.

O *Big Data* é uma expressão usada para descrever grandes quantidades de dados. Baseia-se em 5 princípios: velocidade, volume, variedade, veracidade e valor. Nestes últimos anos observou-se que as empresas recolheram muito mais informação através de aplicações *online* (navegação em páginas web, reconhecimento facial, aplicações móveis com deteção geográfica, dispositivos móveis que podem filmar sem a autorização do utilizador, entre outros) o desafio é tirar partido, recolhidas melhor do que a concorrência, de todas as informações.

Uma das aplicações do *Big Data* é a personalização das ofertas aos clientes. Esta personalização oferece grandes oportunidades como melhorar a experiência do cliente na loja e on-line e ganhar a sua lealdade mas também apresenta grandes desafios ao nível de análise de dados devido às diferenças entre os de consumidor para consumidor e à dinâmica da segmentação *one-to-one*. A personalização *online*, ganhará com o desenvolvimento do marketing autónomo, onde a previsão/personalização é feita através de padrões de comportamento e *triggers*.

De acordo com um estudo feito pela IBM citado por Friedlein (2014), indica que 90% dos consumidores querem uma maior personalização e que estão dispostos a perder cerca de 20 minutos para preencher informação para melhorar a sua personalização. O mesmo estudo mostra que *menos* de um terço das empresas são capazes de tirar proveito disto, dado não perceberem como o “*Big Data*” as pode ajudar o seu negócio. Por exemplo, vêem-se cada vez mais consumidores a reclamar nas redes sociais como o Facebook ou o Twitter devido às longas filas nas lojas ou pela baixa qualidade dos serviços de entrega. A personalização, baseada no *big data*, é tanto mais relevante dado que, vários estudos comprovam que:

- 50% dos clientes *on-line* abandonam a compra se as opções de entrega forem inadequadas;
- Um quarto dos consumidores preferem comprar *on-line* e levantar na loja;
- 68% De lojas oferecem a entrega no próximo dia.

No entanto a recolha massiva de dados por parte de empresas e outras entidades pode levantar questões sobre a segurança dos dados dos clientes e sobre

a sua privacidade. Friedlein (2014) refere que atualmente os consumidores começam a tomar precauções para proteger as suas identidades *on-line*. Por exemplo, o projeto Tor, que é um *software* que não deixa que a localização de alguém seja descoberta através das pesquisas efetuadas no browser, subiu de 500.000 utilizadores para 4 milhões a nível mundial.

2.5 ESTUDO DE CASO: ICLIO

No seguimento das tendências referidas para o marketing digital é fundamental referir um estudo de caso. É neste contexto que surge um caso representativo destas tendências na própria cidade de Coimbra (cidade do autor do trabalho), a iClio.

A iClio é uma *start-up* sediada na incubadora de empresas Instituto Pedro Nunes, que “é participada pela Portugal Ventures e que está entre as 100 empresas mais inovadoras escolhidas pelo programa europeu ACE (*Accelerate Cross-Border Engagement*). Foi também a empresa escolhida pela Comissão Europeia para desenvolver a aplicação “Europa em Lisboa”, um guia turístico para a capital portuguesa. Recentemente, a iClio foi considerada uma das 17 empresas mais promissoras de Portugal pelo Web Summit” (Notícias de Coimbra, 2014).

Esta empresa, fundada em 2009, destaca-se:

- no marketing digital, pela criação de conteúdos para meios digitais, nomeadamente relacionados com História, Património e Cultura, e no marketing público.
- no marketing público ao estabelecer parcerias com entidades estatais locais de diferentes países no desenvolvimento de soluções digitais que potenciem o turismo e o lazer.

No desenvolvimento de tais soluções digitais tem sempre em conta as tendências de marketing digital anteriormente mencionadas: *mobile*, *social*, *big data* e *contente marketing* (*em particular o customer experience*).

Relativamente à gama de produtos oferecida pela iClio observamos que, tendo por base as suas competências em História, Património e Cultura, as suas ofertas se coadunam mais com o marketing público, nomeadamente o marketing de cidades, como se pode depreender pela análise às categorias de soluções que esta empresa oferece:

Figura 5. Soluções Digitais oferecidas pela IClio

The image is a screenshot of the IClio website. At the top, the logo 'iClio' is on the left, and navigation links 'PRODUCTS & SERVICES', 'COMPANY', 'PRESS', 'CONTACTS', and 'BLOG' are on the right. The main content is divided into several sections:

- JiTT City Guides:** Features four smartphones displaying travel guides for London and Barcelona. Text: "The smart app with offline audio guide that generates the best tour for the time you have and the place where you are, providing tours around the most important points of interest." Includes a "Know More" button.
- JiTT Thematic Guides:** Features a tablet displaying "SHERLOCK HOLMES" and a smartphone displaying "Jack the Ripper". Text: "Apps that guide you through the best sites within a city or it's most famous characters, the most curious legends, and about the most trouble and exciting periods of history." Includes a "Know More" button.
- JiTT Branded Guides:** Features three smartphones displaying a "User group" app. Text: "A tailor made guide developed to respond to specific needs and concepts, such as guides for museums, institutions, thematic routes, events and much more. A guide designed according to the aims of the client." Includes "Download on the App Store" and "GET IT ON Google play" buttons.
- Others:** A section with three columns:
 - Production of Content:** Image of a laptop and documents. Text: "Content production for different formats and editorial needs."
 - Research & Consultancy:** Image of hands sorting through papers. Text: "Specialized support for researchers or academic research projects."
 - Time Link (former MHIK):** Image of a blue box with the text "Time Link". Text: "Time Link is a Web application for the management of micro-history research database systems."
- Products & Services:** A section with the text: "We aim to meet the growing demand for high quality content by creating products that provide a gratifying experience tuned to the capabilities of new mobile devices and media channels." Below the text are icons for various devices: a tablet, a smartphone, a laptop, a desktop monitor, a smartphone, a laptop, a smartphone, and a desktop monitor.

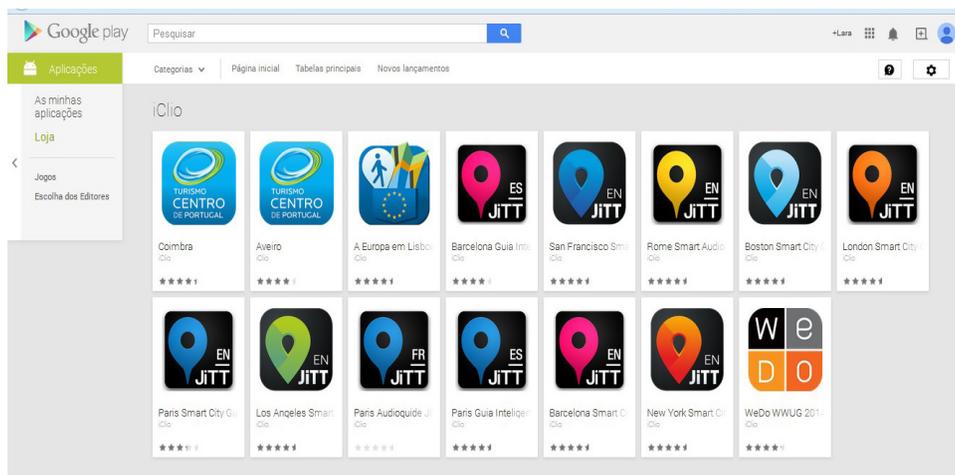
Fonte: [<http://www.iclio.net/index.html>], consultada em 28/11/2014

Tal como podemos observar pela figura anterior, a própria IClio salienta que as suas aplicações são suportadas por vários dispositivos fixos e móveis baseados nos sistemas operativos Windows e da Apple.

Em termos de mobilidade a IClio apresenta um grande leque de hipóteses de acesso às suas aplicações, desde computadores fixos até a dispositivos móveis como *tablets* e *smartphones*.

Da análise dos produtos mobile oferecidos por esta empresa ressalta a sua forte ligação ao marketing de produtos turísticos:

Figura 6. Produtos da IClio disponíveis no Google Play



Fonte: [https://play.google.com/store/apps/developer?id=iClio&hl=pt_PT], consultada em 28/11/2014

No âmbito do marketing digital e do marketing público, de todas as aplicações que a IClio desenvolveu, escolhemos para a análise neste artigo, a solução digital que foi desenvolvida em parceria com a entidade pública Turismo do Centro. Esta parceria visou a construção de uma aplicação que permitisse aos turistas que visitam a cidade de Coimbra transformar os seus *smartphones* ou *tablets*, em guias da cidade JITT [*Just in Time Tourist* (JiTT | TAKE A WALK IN TIME)] que funcionassem *off-line* (permitindo a poupança de *roaming*). A aplicação, após ter sido terminada, foi disponibilizada para *download* gratuito no Google Play. Esta aplicação com base na geolocalização do turista, nos horários de funcionamento, nos interesses do visitante e no tempo que este tem disponível para efetuar a visita, gerar de roteiros personalizados de pontos históricos e culturais permitindo regressar ao ponto inicial ou terminar noutra lugar. Depois do roteiro ter sido criado, se o turista já visitou um dos pontos turísticos, pode simplesmente excluí-lo da rota, ou se quiser ver um monumento particular, pode adicioná-lo. A aplicação irá recalculer o percurso final. Além disso, esta aplicação disponibiliza aos seus utilizadores conteúdos áudio ou escritos, incluindo o texto, detalhes sobre os pontos de interesse, contactos, horários e informações de transportes públicos (Google Play, 2014).

Figura 7. Imagens do ecrã de um *smartphone* do JITT Coimbra



Fonte: Elaboração Própria

Tendo em conta os aspetos apontados relativos às tendências de marketing digital podemos afirmar que a aplicação JITT Coimbra respeita essas tendências, a saber:

- *mobile*: observa-se a facilidade de *download* da aplicação e da sua utilização tanto em modo *on-line* e como *off-line* através de um *smartphone*;
- *big data*: a aplicação permite ao Turismo do Centro a recolha de informações sobre a geolocalização dos utilizadores e dos pontos de interesse que visitam e aos turistas a geração de propostas de visitas personalizadas;
- *customer experience*: a aplicação foi desenvolvida para proporcionar ao turista “uma experiência de alta qualidade à sua medida [], sem esquecer

os diversos aspetos peculiares que dão à cidade o seu carácter e charme. É como se um velho amigo o guiasse pela cidade” (Google Play, 2014). No entanto, no sentido de melhorar experiências futuras, é dada a possibilidade de o utilizador comentar a aplicação no Google Play (ou na AppStore), ou através do blog, facebook, twitter ou linkedin da IClio.

- *Social: além dos comentários anteriormente referidos que podem ser deixados nas redes sociais pelos utilizadores da aplicação, esta solução digital permite ainda a patilha das informações contidas no guia nas redes sociais, informações estas relativas a os pontos de interesse, contactos, horários e informações de transportes públicos.*

3 PERGUNTAS PARA A DISCUSSÃO E CONCLUSÕES/VALORAÇÕES

1. Será mais rentável utilizar a Big Data ou Little Data?

R: Acho que depende do mercado-alvo e que se deve ter em conta as duas recolhas de dados, visto que usando uma pode-se complementar a outra.

2. Será o marketing autónomo o futuro do marketing digital?

R: É uma forte possibilidade visto que não há custos de pessoal e não há necessidade de haver um controlo contínuo.

3. No futuro será que a *wearable tech* vai ser uma prioridade para as organizações?

R: Depende do rumo que a tecnologia tomar. Caso seja bem explorada é possível até que venha a substituir os *tablets* e *smartphones* num futuro próximo.

BIBLIOGRAFIA

KLAUS, Philipp; EDVARDSSON, Bo; KEININGHAM, Timothy L.; GRUBER, Thorsten (2014): *Getting in with the “In” crowd: how to put marketing back on the CEO’s agenda*. Journal of Service Management, 25 (2).

WEBGRAFIA

ICLIO (2014): página web da IClio [<http://www.iclio.net/company.html>], consultada em 20/11/2014.

DENNY, John (2012); *A Primer On The State of the Internet 2012* [<http://johnhdenny.com/1474/primer-on-the-state-of-the-internet-2012>], consultada em 28/11/2014.

FRIEDLEIN (2014): *Digital Marketing and Ecommerce Trends and Predictions for 2014*. Econsultancy [<https://econsultancy.com/>], consultada em 20/11/2014.

GOOGLE PLAY (2014): produtos da IClio [https://play.google.com/store/apps/developer?id=iClio&hl=pt_PT], consultada em 20/11/2014.

NOTÍCIAS DE COIMBRA (2014): Notícia sobre a IClio em 26/09/2014 [<http://www.noticiasdecoimbra.pt/secretario-de-estado-do-turismo-visita-iclio/>] consultado em 20/11/2014.

SMART INSIGHTS (2012): página web da Smart Insights com tendências para 2013 [<http://www.smartinsights.com/managing-digital-marketing/marketing-innovation/marketing-trends-2013/>], consultada em 20/11/2014.

SMART INSIGHTS (2013): página web da Smart Insights com tendências para 2014 [<http://www.smartinsights.com/managing-digital-marketing/marketing-innovation/marketing-trends-2014/>], consultada em 20/11/2014.

SMART INSIGHTS (2014): página web da Smart Insights com tendências para 2015 [<http://www.smartinsights.com/managing-digital-marketing/marketing-innovation/digital-marketing-trends-2015/>], consultada em 20/11/2014.

CAPÍTULO 27

TIMWE – UM PARCEIRO DIGITAL DE SUCESSO NO MARKETING SOCIAL-PÚBLICO E EMPRESARIAL

Data de submissão: 21/06/2021

Data de aceite: 07/07/2021

Sónia Rocha

Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Coimbra (ISCAC)
Coimbra Business School
Coimbra – Portugal

Lara Sofia Mendes Bacalhau

Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Coimbra (ISCAC)
Coimbra Business School
Coimbra – Portugal
ORCIDID: 0000-0001-9674-4167
Autor Correspondente: lmendes@iscac.pt

Maria Madalena Eça de Abreu

Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Coimbra (ISCAC)
Coimbra Business School
Coimbra – Portugal

RESUMO: A TIMWE, fundada em 2002, é uma empresa portuguesa que opera no setor dos serviços móveis apresentando-

se como especialista na conceção e implementação de estratégias e soluções que criem valor para os operadores móveis, governos/ONGs, marcas e clientes finais, sendo as suas principais áreas de negócio o *Mobile Marketing*, *Mobile Entertainment*, *Mobile Money*, *Mobile Government* e *Machine to Machine*. Tendo sido a primeira empresa tecnológica portuguesa que esteve prestes a entrar no NASDAQ, a TIMWE foi escolhida para caso de estudo em termos de Responsabilidade Social Corporativa e Marketing Empresarial e Social-Público, pela sua relação com diferentes organizações sem fins lucrativos e consequente envolvimento no desenvolvimento de campanhas sociais de interesse comum para a UNICEF, para a APC Colômbia e para a Population Services International / Ministério da Saúde de Angola (*Solução m-health*).

PALAVRAS-CHAVE: Marketing Social. Marketing Público. Responsabilidade Social Corporativa.

TIMWE – A SUCCESS DIGITAL PARTNER IN SOCIAL-PUBLIC AND BUSINESS MARKETING

ABSTRACT: The TIMWE, founded in 2002, is a Portuguese company that operates in the mobile services sector, presenting itself as a specialist in the design and implementation of strategies and solutions that create value for mobile operators, governments / NGOs,

brands and final customers, with its main business areas Mobile Marketing, Mobile Entertainment, Mobile Money, Mobile Government and Machine to Machine. Having been the first Portuguese technology company that almost to enter the NASDAQ, TIMWE was chosen for a case study in terms of Corporate Social Responsibility and Corporate / Social-Public Marketing due to her relationship with different non-profit organizations and consequent involvement on the development of social campaigns of common interest to UNICEF, to APC Colombia and Population Services International / Ministry of Health of Angola (m-health solution).

KEYWORDS: Social Marketing. Public Marketing. Corporate Social Responsibility.

1 INTRODUÇÃO

Ao observarmos o mundo atual verificamos que, com a evolução das novas tecnologias, as pessoas e organizações usam a internet como uma ferramenta fundamental na sua vida quotidiana para comunicar, obter informações, educação, negócios, marketing e outras atividades a nível mundial e complementarmente, a esta utilização da internet, esta passou a ser acedida em diversos suportes como os computadores pessoais, os *tablets* e os *smartphones* em qualquer local e a qualquer hora. A crescente utilização dos dispositivos móveis levou a que as entidades com fins lucrativos e sem fins lucrativos compreendessem que a sua presença *online* é determinante para alcançar os seus objetivos.

Podendo ser considerados como visionários, dado que a utilização da internet móvel ainda se encontrava em estágio embrionário, Diogo Salvi e Ricardo Carvalho fundaram em 2002 a tecnológica portuguesa TIMWE que desde logo se afirmou como uma empresa global fornecedora de soluções de monetização móvel, ou seja, como uma entidade que pretendia desenvolver aplicativos que permitissem aos seus clientes, obter receitas através de uma de duas vias:

- a difusão de publicidade em que o promotor recebe fundos por cada “clique” nos anúncios;
- ou compras dentro da app, como itens, funcionalidades extras ou assinatura de serviços.

A TIMEWE faz questão de salientar essa aposta na monetização móvel na sua página web inicial como se pode observar na figura seguinte:

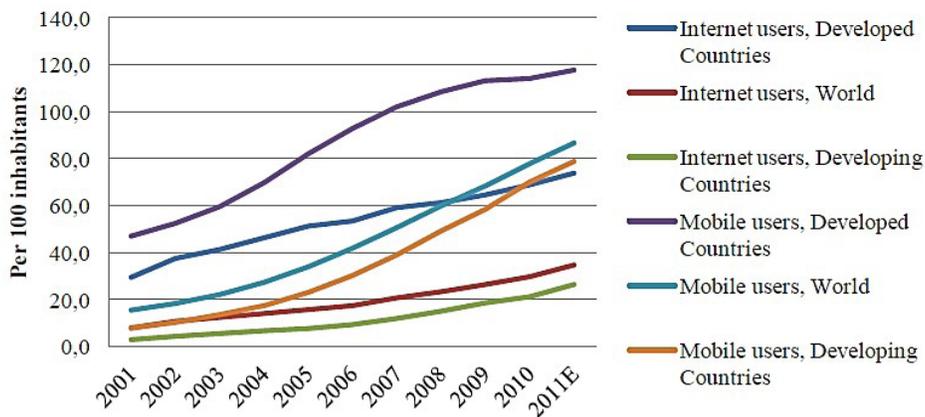
Figura 1. Página web da TIMWE



Fonte: [<http://www.timwe.com/pt-pt>], consultada em 28/11/2014

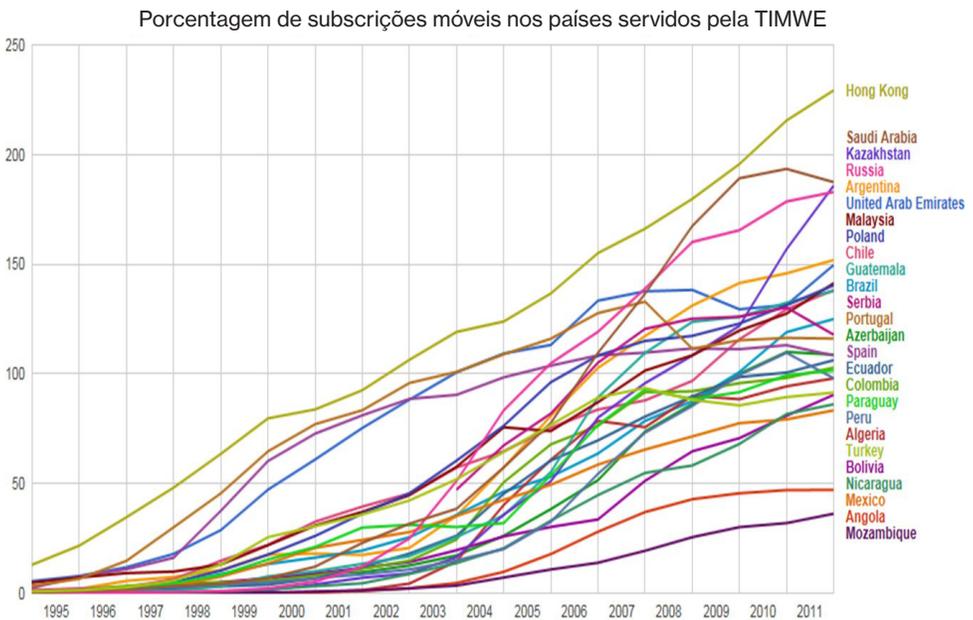
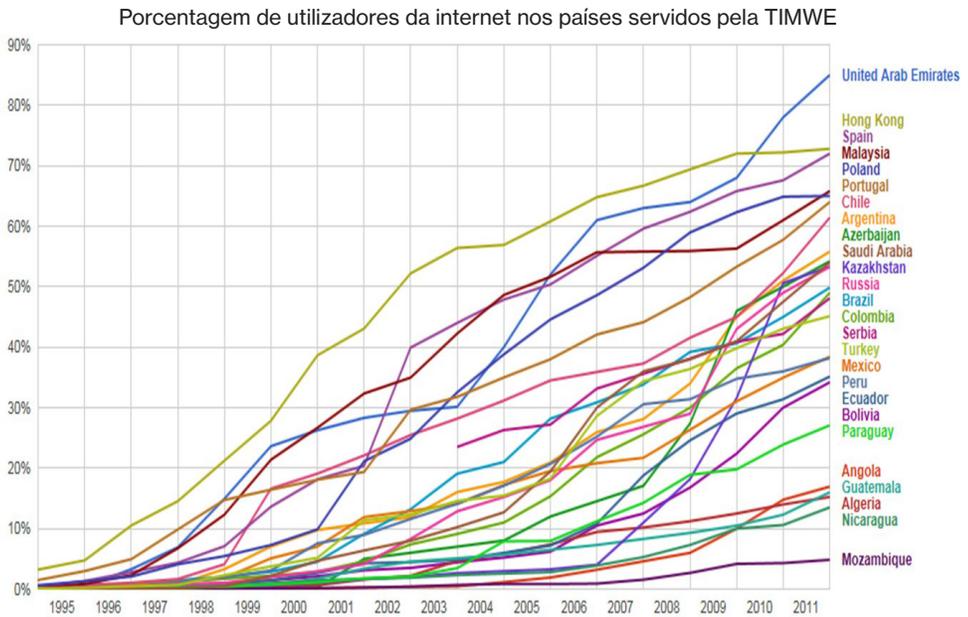
Podemos afirmar que os fundadores da TIMWE souberam desde muito cedo reconhecer uma oportunidade de negócio interessante, dado que no início dos anos 2000 colocava-se o desafio de comercializar conteúdos para dispositivos móveis e à época já era inegável o potencial do setor dos telefones móveis e da utilização da internet, tal como se veio a verificar nestes últimos anos, tal como se observa nos gráficos seguintes (Figuras 2 e 3).

Figura 2. Utilização da Internet e dos Serviços Móveis nos países desenvolvidos e em vias de desenvolvimento (emergentes) por cada 100 habitantes

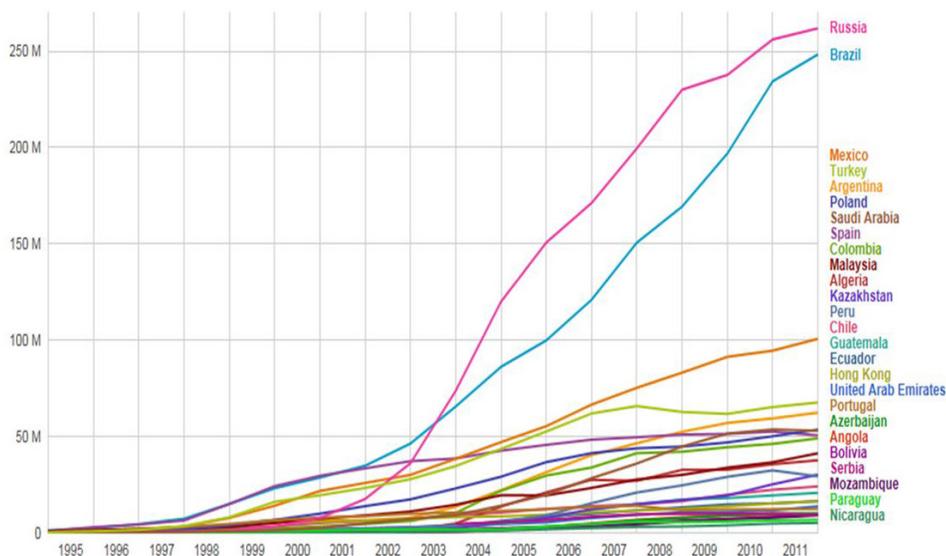


Fonte: ICT Statistics Database (2013)

Figura 3. Crescimento da utilização da Internet e dos Serviços Móveis nos países servidos pela TIMWE



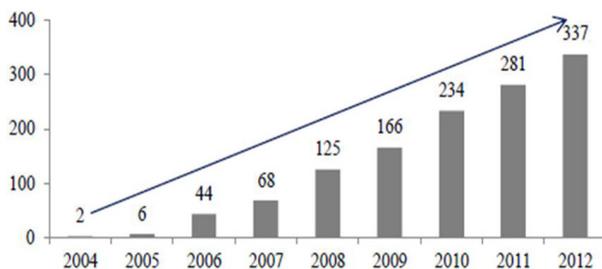
Número de subscrições móveis nos países servidos pela TIMWE



Fonte: ICT Statistics Database (2013)

Desde o início da sua existência, a TIMWE considerou que o principal potencial de crescimento se encontrava nos mercados emergentes, por oposição aos mercados desenvolvidos. Assim, optou por seguir um padrão diferente da maioria da PME's portuguesas, optando logo no segundo ano da sua existência por estabelecer uma estratégia de internacionalização para aqueles mercados, o que permitiu um crescimento meteórico da empresa ao nível das suas receitas (em 2012, cerca de 97% do volume de negócios da TIMWE provinham de mercados externos). A aposta nos mercados emergentes, segundo Ricardo Carvalho, ficou-se a dever à estratégia de diferenciação da empresa pela entrada em mercados inexplorados quando os seus principais concorrentes tentavam entrar e manter-se em grandes mercados como os Estados Unidos da América, Rússia, China e Índia.

Figura 4. Evolução das receitas (em milhões de euros) da TIMWE no período de 2004 a 2012. (taxa composta anual de crescimento de 90%)



Fonte: TIMWE (2012)

A escolha dos países a servir obedeceu sempre a um padrão comum em relação ao desenvolvimento dos países (países emergentes) mas isso não impediu que as exigências específicas de cada país não tivesse obrigado a que a TIMWE a investir na aprendizagem/formação e no conhecimento local para entender realidades, línguas, culturas, legislações locais, riscos cambiais e tributários e necessidades dos vários países, para encontrar a melhor maneira de solucionar as referidas exigências. Os conhecimentos assim obtidos são posteriormente aplicados na conquista de novos mercados.

No entanto, tendo por base uma estratégia assente na construção e manutenção de uma equipa de profissionais qualificados (na generalidade recrutados localmente), a estratégia de internacionalização da TIMWE permitiu que esta empresa, em pouco mais de 10 anos, empregue cerca de 400 colaboradores que operam em mais de 75 países nos 5 continentes a partir de 26 escritórios (Figura 5), atingindo em 2012 uma faturação de 280 milhões de euros (Coelho, 2013), sendo atualmente uma referência global e uma das principais líderes nos mercados emergentes. A multinacional atingiu um número recorde de campanhas interativas implementadas em todo o mundo, tendo lançado, só considerando o ano de 2013, 142 campanhas interativas de índole *mobile*.

Figura 5. Presença da TIMWE a nível global



Fonte: TIMWE (2012)

Atualmente, podemos sintetizar as áreas de negócio da TIMWE da seguinte forma:

Figura 6. Soluções e Serviços Oferecidos pela TIMWE por Área de Negócio

	 Mobile Marketing	 Mobile Entertainment	 Mobile Money
TIMWE Solutions	<ul style="list-style-type: none"> Mobile marketing campaigns and strategies for mobile carriers, consumer brands, Government/NGOs and media groups Mobile ad network 	<ul style="list-style-type: none"> Solutions for monetizing and distributing content to mobile users globally Mobile carrier portal solutions (turn-key and à la carte) 	<ul style="list-style-type: none"> Billing solutions leveraging access to the billing platforms of mobile carriers Mobile-based micro payment services for online merchants
TIMWE Services	<ul style="list-style-type: none"> Profiling Mobile Surveys Mobile Voting Sales Incentives Programs SMS Communication Loyalty Programs 	<ul style="list-style-type: none"> Games Applications Music Videos Photos Mobile text services 	<ul style="list-style-type: none"> Mobile Billing Solutions Mobile Micro Payment Solutions

Fonte: TIMWE (2011)

O percurso de sucesso da TIMWE pode ser sintetizado pelo seguinte esquema:

Figura 7. Marcos cronológicos do desenvolvimento da TIMWE



Fonte: Elaboração Própria baseada em TIMWE (2009, 2001 e 2014)

Na secção seguinte deste artigo debruçar-nos-emos apenas sobre alguns dos projetos desenvolvidos pela TIMWE no âmbito do marketing social e público, descurando as referências a projetos de sucesso em marketing empresarial como o caso da FOX Portugal (em que para melhorar os níveis de audiência e reforçar a imagem de marca da FOX, a TIMWE desenvolveu uma solução que permitia que os expectadores exclusivos daquele canal poderiam ganhar bilhetes para eventos e recebiam um SMS Alerta uma hora antes do início dos episódios das séries) ou a Campanha de Marketing em grande escala - Torpedão Campeão (em que a TIMWE desenvolveu uma solução para as quatro principais operadoras móveis brasileiras (Vivo, Claro, TIM e Oi) em parceria com a Globo, a maior rede de TV do Brasil, com vista a impulsionarem o uso de SMS, permitindo aos utilizadores móveis a oportunidade de adquirirem pacotes de 30 SMS com desconto).

2 DESENVOLVIMENTO DO CASO

A TIMWE foi a única empresa que esteve próxima de entrar no NASDAQ (2011), mas o seu sucesso não a fez esquecer da sua Responsabilidade Social Corporativa (*Corporate Social Responsibility – CSR*), nomeadamente nos campos da responsabilidade ambiental e comunitária ao estabelecer diversas parcerias com Organizações Sem Fins Lucrativos (OSFL) e Organismos Públicos no sentido de prevenir situações de pobreza, droga e violência e melhorar as condições de saúde das populações afetadas. Esta atuação está de acordo com a noção dada pelo Instituto Ethos (2014) relativa à responsabilidade social empresarial na qual afirma que a CSR é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

Figura 8. As quatro áreas de atuação de Responsabilidade Social Corporativa



Fonte: [<http://www.industryplayer.com>], consultada em 28/11/2014

Para estas parcerias entre a TIMWE e as entidades governamentais ou não lucrativas foram desenvolvidas diversas soluções de *mobile marketing* que podemos considerar no âmbito do marketing social.

Segundo Fontes (2001), as primeiras discussões sobre marketing social em relação a programas de saúde pública consideravam que o marketing não se poderia aplicar a esta área pois banalizava a atividade médica, e era apenas uma ferramenta promocional, e não educativa, no entanto, a evolução dos estudos em educação na saúde e marketing viriam a mostraram que as técnicas de marketing surgem como importantes aliadas para conscientizar a população para que modifique seus hábitos e atitudes. Acreditamos que o marketing social não se aplica apenas à educação na área da saúde mas que também se pode aplicar na prevenção da pobreza ou na adoção de comportamentos que evitem outros riscos. Kotler (1992) reforça esta ideia ao afirmar que “O termo marketing social apareceu pela primeira vez em 1971, para descrever o uso de princípios e técnicas de marketing para a comunicação de uma causa, ideia ou comportamento social. Desde então, passou a significar uma tecnologia de gestão da mudança social, associada ao projeto, implantação e controle de programas voltados para o aumento da disposição de aceitação de uma ideia ou prática social em um ou mais grupos de adotantes escolhidos como alvo”. Geralmente os promotores de ações ou campanhas de marketing social são organizações sem fins lucrativos ou entidades governamentais, mas nada impede que as empresas também adotem este tipo de técnicas pois segundo Michel e Lampert (2007). o marketing social pode ser definido como “uma ferramenta estratégica de marketing e de posicionamento que associa uma empresa ou marca a uma questão ou causa social relevante, em benefício mútuo”.

Por outro lado, o recurso ao *mobile marketing* pelas entidades governamentais e pelas organizações não governamentais permite àquelas organizações manter uma relação próxima com o seu público através do fornecimento de alertas, informações, estabelecer interações e reagir prontamente em qualquer situação (Michael e Salter, 2006)

Donde as parcerias da TIMWE as com entidades governamentais e não-governamentais sem fins lucrativos, tendo por objetivo melhorar as condições de vida das populações mundiais podem ser consideradas no âmbito do marketing social e, tendo-se estabelecido a forma de comunicação com as populações através do uso de telemóveis, podemos enquadrar estas ações no âmbito do *mobile marketing*.

De entre as parcerias da TIMWE nesta área destacamos as seguintes:

- **UNICEF México**

A interação entre a UNICEF México e a TIMWE (através da sua agência de marketing, a MKTM), levada a efeito em 2010, tinha como principal

objetivo a sensibilização da sociedade mexicana sobre os riscos da pandemia da gripe H1N1 e a prevenção da sua rápida propagação pela chamada de atenção para os comportamentos de risco, recomendações / cuidados, sintomas e consequências desta epidemia, nomeadamente nas crianças. Neste âmbito a Tecnológica Portuguesa criou e implementou soluções móveis que, em conjunto com a líder do mercado mexicano das comunicações móveis, a Movistar, permitiu, em apenas 3 dias, o envio pela UNICEF de 14.000.000 de SMS tradicionais de serviços de saldo ou chamada perdida (com um custo reduzido) e, acima de tudo, com a garantia da realização de 14 milhões de contactos com garantia de entrega e impacto nos destinatários (TIMWE, 2014; MKTONLINE, 2009). O desenvolvimento desta campanha de prevenção da Gripe H1N1 valeu à TIMWE a nomeação para a categoria de “Melhor Anúncio Publicitário” dos Meffy Awards. “Estes prémios distinguem anualmente as campanhas, serviços, aplicações e conteúdos móveis mais inovadores a nível mundial e são, segundo a empresa, os prémios mais prestigiados da indústria de *mobile marketing e entertainment*.” (Briefing, 2010)

Figura 9. Página web oficial da UNICEF México.

México unicef

Início UNICEF en México La infancia ¿Qué hacemos? Centro de prensa Cómo ayudar Para niños y niñas

Centro de prensa

Comunicados de prensa
Contactos para prensa
Vídeos
Advertencias de Fraudes
Emergencias
Situación en Haití
Influenza A(H1N1)

Influenza A(H1N1)

Search:

[Envíe este artículo por correo electrónico](#)

© UNICEF México/ Niños

Orientaciones de UNICEF México para garantizar la protección de los derechos de los niños, niñas y adolescentes que se encuentran confinados en espacios limitados en el marco de la influenza A(H1N1)

En el marco de la alerta sanitaria por el virus A(H1N1) en México y de la imposición de medidas preventivas, incluyendo la suspensión de las actividades escolares y las recomendaciones a la población para evitar las aglomeraciones, UNICEF México ha realizado un rápido diagnóstico de la situación de los niños, niñas y adolescentes que se encuentran confinados en espacios limitados, tales como: estaciones migratorias, centros de internamiento de adolescentes, albergues y campos de migrantes agrícolas.

Fonte: [http://www.unicef.org/mexico/spanish/noticias_14610.htm], consultada em 28/11/2014

- **Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional [APC Colombia] (Departamento Social do Governo da Colômbia)**

Em 2010, a TIMWE, foi contratada pelo departamento social do Governo da Colômbia para uma ação de prevenção contra a pobreza, droga e violência. O Governo queria ajudar os cidadãos vulneráveis naquelas áreas, mas não tinha capacidade para o fazer, assim apelou à multinacional portuguesa, para que esta desenvolvesse uma solução de mobile marketing. A TIMWE desenvolveu uma aplicação de assentava em dois eixos:

- *Bulk SMS*: este *software* permitia à APC Colômbia fazer o *upload* dos números de telemóvel que possuía na sua base de dados que pertenciam ao seu público-alvo (prevenção contra a pobreza, droga e violência) e disseminar um elevado número de SMS, através das redes móveis do país, para os cidadãos detentores de telemóvel incluídos na referida base de dados. Este tipo de aplicação pode ser utilizado para fazer alertas, lembretes e transmissão de informação relevantes para os recetores dos SMS;
- *SMS-Chat*: esta aplicação permitia que as duas partes (APC Colômbia e os cidadãos vulneráveis espalhados pelo território da Colômbia) interagissem em tempo real permitindo recolher informação e ajudar as pessoas necessitadas através de diferentes organizações sociais.

Sabe-se que esta ação permitiu à APC Colômbia o contacto com mais de 1.1 milhões de indivíduos.

Figura 10. Página web da Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional



Fonte: [<http://www.apccolombia.gov.co/>], consultado em 28/11/2014

- **Population Services International / Ministério da Saúde em Angola**

A promoção do acesso das populações angolanas a produtos essenciais de saúde juntou num mesmo projeto a TIMWE, a Population Services International (PSI) e o Ministério da Saúde de Angola. Neste âmbito, a TIMWE, desenvolveu uma solução de assistência de saúde em plataformas de mobilidade (**Solução m-health**) para a PSI, uma organização não-governamental mundial focada na área da saúde. A referida solução visa implementar alterações comportamentais junto de determinados públicos com vista à melhoria da saúde global das populações angolanas, nomeadamente, junto de pessoas em risco de contrair o VIH [AIDS].

A relevância da solução desenvolvida pela TIMWE é salientada pelo próprio representante da PSI, Akko Elveld: *“a área de m-Health tem um elevado potencial, e a Population Services International está na vanguarda desta aliança global de m-health, que pretende promover a aprendizagem e a uso das tecnologias móveis para aumentar acesso a serviços e informações sobre assuntos relacionados com a saúde”* (Computerwold, 2012).

Esta solução da TIMWE divide-se em três áreas (TIMWE, 2014; Computerwold, 2012):

- Processo de *opt-in* ou adesão;
- *Agent Chat*, o qual permite gerar interatividade através de mensagens instantâneas individuais em que o participante envia um SMS com as suas dúvidas e recebe, em tempo real, um esclarecimento com informações que solicitou.
- *Corporate SMS*, o qual consiste num interface web que permite à PSI (e a outras entidades) comunicar com os cidadãos via SMS enviando mensagens para os angolanos da sua base de dados com textos informativos com indicações para os ajudar na promoção comportamentos que evitem o contágio de determinadas doenças.

Figura 11. Página web da Population Services International (PSI)

ps
Healthy Lives. Measurable Results.

Email Address GET UPDATES DONATE

WORK & IMPACT EVIDENCE & RESEARCH PARTNERSHIP & COLLABORATION ABOUT US SEARCH

PROGRAM OFFICE

PSI/Angola
Avenida 21 de Janeiro,
Rua da Ex-Monua, Bairro Morro Bento II,
Luanda, Angola

Phone - 244-93-724-4000
Phone - 244-92-224-1985
psi@psiangola.org

RELATED HEALTH AREAS

[HIV AND SEXUALLY TRANSMITTED INFECTIONS](#)

[MALARIA](#)

[WATER, SANITATION AND HYGIENE](#)

ABOUT IMPACT SOLUTIONS DONORS & PARTNERS RESOURCES

Fonte: [http://www.psi.org/country/angola/], consultado em 28/11/2014

3 PERGUNTAS PARA A DISCUSSÃO E CONCLUSÕES/VALORAÇÕES

1 - Desde início que a empresa TIMWE pensou na internacionalização?

O CEO refere “sempre tivemos a noção de que as empresas deste ramo que não são globais ou morrem ou são adquiridas”. Por isso, defende o executivo, “foi sempre nossa convicção que a TIMWE se deveria internacionalizar. Por isso, desde cedo começámos a fazer negócio e a ter escritórios noutros países” (Coelho, 2013).

2 - Por que razão TIMWE se associou à UNICEF?

A UNICEF é inteiramente financiada por contribuições voluntárias, considera-se assim que o “ponto de partida para o Marketing Social é atender ao desejo da sociedade para melhorar a qualidade de vida.” (Serrat, 2010). A TIMWE ao ajudar em campanhas de Marketing Social contribuiu para melhorar a imagem corporativa, aumentam a notoriedade do nome da empresa e a UNICEF, neste caso recebeu ajuda tecnológica desta empresa, traduzindo-se num equilíbrio de benefícios. É importante referir que a responsabilidade social é a integração voluntária e todas as empresas deviam estar associadas a causas sociais.

3 - Por que razão TIMWE se associou à PSI?

“Trata-se de uma importante parceria para a TIMWE, que se associa a este importante e inovador projeto de responsabilidade social, algo que valorizamos muito na nossa organização. O mais importante é estarmos a usar o nosso conhecimento

e tecnologia para melhorar a vida das pessoas”, afirma Diogo Salvi, CEO da TIMWE.” Computerworld, 2012.

4 – Porque é que a TIMWE não desenvolveu soluções integradas com os Social Media para as Organizações sem fins lucrativos (ONG's) com que colaborou?

Existem plataformas *online*, que permitem às ONG's inscreverem-se e descreverem as causas que apoiam, No entanto a TIMWE poderia por exemplo criar aplicações para os telemóveis, smartphones, tablets, que através do *Google Play* ou da *AppStore*, as pessoas descarregassem a aplicação e conseguissem fazer o seu donativo com um único *click*, já que as compras *online* são o novo mercado, também os donativos para as ONG'S, podiam estar ao alcance de todos.

BIBLIOGRAFIA

TIMWE (2011): *TIMWE Case Study: Adoption of Oracle Exadata as Data Warehouse*.

TIMWE (2012): *Prospeto da TIMWE, 2012*.

COELHO, Helena (2013): *TIMWE reforça planos para crescer nas soluções móveis*. In *Jornal de Negócios* (28-08-2013).

FONTES, Miguel (2001): *Marketing Social revisitado: Novos Paradigmas do mercado social*. Florianópolis: Cidade futura, 2001.

KOTLER, Philip e ROBERTO, Eduardo (1992): *Marketing Social: Estratégias Para Alterar o Comportamento Público*. Rio de Janeiro, Campus, 1ª. ed.

MICHAEL, Alex; SALTER Ben (2006): *Mobile Marketing: Achieving Competitive Advantage Through Wireless Technology*. Elsevier Lda.

MICHEL, Margareth; LAMPERT Maurício (2008): *Responsabilidade Social ou Marketing para Causas Sociais*. Universidade Fernando Pessoa: Biblioteca On-line de Ciências da Comunicação.

Revista Aprender 23, Escola Superior de Educação de Portalegre.

SERRAT, Olivier (2010): *The Future of Social Marketing*. Washington, DC: Asian Development Bank.

WEBGRAFIA

APC COLOMBIA [Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional (Departamento Social do Governo da Colombia)] (2014): página web da ACP Colombia [<http://www.apccolombia.gov.co/>], consultada em 28/11/2014.

BRIEFING (2010): página web da Briefing [<http://www.briefing.pt/marketing/7750-tim-w-e-nomeada-para-os-meffy-awards.html>], consultada em 28/11/2014.

COMPUTERWORLD (2012): página web da Computerworld: [<http://www.computerworld.com.pt/2012/11/28/timwe-desenvolve-projecto-de-m-health-para-angola/>], consultada em 28/11/2014.

ICT Statistics Database (2013): página web da ITU (International Telecommunication Union), the United Nations specialized agency for information and communication technologies (ICTs) [<http://www.itu.int/net4/itu-d/icteye/>], consultada em 28/11/2014.

INSTITUTO ETHOS (2014): Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. [<http://www.ethos.org.br>], consultada em 28/11/2014.

NASDAQ (2011): página web oficial do Nasdaq relativa à TIMWE [<http://www.nasdaq.com/markets/ipo/company/tim-we-sgps-sa-860978-67787>], consultada em 28/11/2014.

TIMWE (2009): Apresentação da Empresa TIMWE pelo Co-fundador Ricardo Marques <http://www.slideshare.net/witschge/ti-mwe-corporate>, consultada em 28/11/2014.

TIMWE (2014): página web oficial da TIMWE [<http://www.timwe.com/>], consultada em 28/11/2014.

CAPÍTULO 28

E-COMMERCE: A INFLUÊNCIA DO MARKETING DIGITAL NO COMPORTAMENTO DE CONSUMO

Data de submissão: 18/06/2021

Data de aceite: 02/07/2021

Me. Carmelinda Parizzi

Centro Universitário Estácio de Ribeirão Preto
Ribeirão Preto – SP
<http://lattes.cnpq.br/1608048156957888>

RESUMO: A presente pesquisa tem como objetivo investigar qual a influência do Marketing Digital na tomada de decisão no processo de compra do consumidor do *e-commerce*. Ao longo da pesquisa procurou-se contextualizar o *e-commerce*; abordar aspectos relacionados ao Marketing Digital, destacando suas principais estratégias para sensibilizar o cliente; conceituar o termo “comportamento do consumidor”, expondo fatores que influenciam para a tomada de decisão em um contexto geral e apresentar aspectos que confirmem a relevância do Marketing no *e-commerce*. A metodologia empregada foi caracterizada como pesquisa bibliográfica a qual teve como finalidade identificar fontes de informação relacionadas à temática abordada. Os resultados da investigação revelaram que o Marketing Digital incide constantemente na evolução do mercado, ocasionando numa relação entre consumidor e marca, proporcionando uma exatidão maior na comunicação.

Cumpre acrescentar que o comportamento do consumidor atualmente tem sido alvo de pesquisas e um dos grandes desafios enfrentados por profissionais de marketing por se tratar de subjetividades humanas. Todavia, ao compreender este fenômeno se tem a possibilidade de vislumbrar um desempenho mais assertivo e fundamentado, explorando as oportunidades de mercado com base nas exigências do consumidor final.

PALAVRAS-CHAVE: Marketing Digital. *E-commerce*. Comportamento do Consumidor.

E-COMMERCE: THE INFLUENCE OF DIGITAL MARKETING ON CONSUMPTION BEHAVIOR

ABSTRACT: This research aims to investigate the influence of Digital Marketing on decision making in the *e-commerce* consumer purchase process. Throughout the research, an attempt was made to contextualize *e-commerce*; address aspects related to Digital Marketing, highlighting its main strategies to raise customer awareness; conceptualize the term “consumer behavior”, exposing factors that influence decision making in a general context and present aspects that confirm the relevance of Marketing in *e-commerce*. The methodology used was characterized as a bibliographic research which aimed to identify sources of information related to the topic addressed. The results of the investigation revealed that Digital Marketing constantly focuses on market evolution, leading to a relationship between consumer and brand, providing greater accuracy in communication. It

should be added that consumer behavior is currently the subject of research and one of the greatest challenges faced by marketers because it is human subjectivities. However, by understanding this phenomenon, it is possible to envision a more assertive and grounded performance, exploring market opportunities based on the demands of the final consumer.

KEYWORDS: Digital Marketing. E-commerce. Consumer behavior.

1 INTRODUÇÃO

Os meios de comunicação têm passado por vários processos de inovação, sendo que os consumidores se veem atraídos por novas formas de interação durante a venda de produtos, na busca incessante por novas experiências que facilitem a tomada de decisões no ato da compra. Neste contexto surge a internet como um instrumento facilitador a qual propõe através de suas plataformas, tais como, aplicativos, sites, e-books o acesso a produtos e serviços em apenas um clique.

A internet tem sido uma ferramenta digital essencial à sociedade, e o seu uso se intensificou consideravelmente ao longo dos anos proporcionando benefícios contínuos à sociedade como um todo. E um deles tem sido o comércio virtual também conhecido como *E-commerce*, o qual oportuniza ao consumidor uma experiência exitosa ao permitir que este efetue sua compra de forma segura e consciente.

No Brasil, segundo uma pesquisa realizada pela empresa E-bit (2012) a qual através de pesquisas mensura a reputação das lojas virtuais com consumidores reais, objetivando a coleta de dados estratégicos e deste modo, promovendo táticas para o *e-commerce*, o número total de consumidores virtuais ultrapassou o total de 42,2 milhões de pessoas.

Nessa perspectiva, se considerarmos o avanço do *E-commerce*, o marketing digital com base na última década, teve seu ápice de propagação em redes sociais, com fins de utilização na estratégia e ferramenta de negócios, tornando mais presente a sua utilização por parte das empresas, que buscam a visualização desejada no mercado, com isso aumentando a competitividade com outros empreendedores do segmento.

Considerando que o comércio eletrônico atualmente é visto como uma grande tendência no futuro, pois se apresenta como um mercado favorável e em constante crescimento, deve-se observar também o aumento sucessivo dos consumidores no *e-commerce*, os quais comprovadamente possuem uma maior facilidade de acesso às informações, da internet uma ferramenta que os auxilia nas tomadas de decisões de compra *online*. Vale ressaltar que estes consumidores estão cada vez mais exigentes e conscientes ao efetuar qualquer transação pela internet.

O Marketing Digital em meio às crises vivenciadas nos últimos anos em todo o contexto mundial tem contribuído para que empresários alavanquem suas vendas diante de um cenário com diversas dificuldades.

Destaca-se que esta ferramenta digital, no momento atual, tornou-se de suma importância para as organizações, principalmente para as microempresas, pois por meio dela, pode-se obter a publicidade dos produtos e/ou serviços empregando um recurso menos oneroso, o qual empregado de forma correta oportuniza grandes repercussões e benefícios para as organizações e ainda oportuniza a conquista de futuros clientes (SANTOS e SILVA, 2016).

Portanto, para que um empreendimento comercial se mantenha na ativa, torna-se necessário que o empreendedor tenha uma visão macro do mundo dos negócios e ainda compreenda a necessidade e o comportamento de seu potencial consumidor no ato da compra, à medida que, observa detalhes que poderiam ser solucionados por meio de estratégias organizacionais.

2 CONTEXTUALIZANDO O E-COMMERCE

É importante ressaltar que o *E-commerce* é um método de transferência eletrônica de venda e compra de serviços e/ou mercadorias através da internet. E tem se mostrado uma ferramenta muito eficiente em decorrência da crise mundial enfrentada pelo comércio em razão da pandemia, o que incitou as organizações a modificarem seus métodos de negociação, reorganizando suas conexões com os compradores.

Segundo Cobra (2009, p. 410) “O comércio eletrônico inclui todas as atividades que utilizam a internet para auxiliar na compra e venda de produtos e serviços”. Essas atividades referentes ao comércio acontecem entre consumidores, empresas e compradores finais. O comércio eletrônico ou *e-commerce* está ligada às transações comerciais efetuadas através da internet entre organizações e indivíduos.

Segundo Takahashi (2000) entre os principais modelos no *e-commerce* encontra-se o *Business to Consumer (B2C)* que são negócios partindo de empresas para consumidores finais: esse é o modelo de negócio tradicional e com maior evidência no comércio eletrônico, envolvendo a venda *online* de produtos e serviços aos consumidores finais.

A partir deste modelo clássico de *e-commerce* torna-se relevante compreender suas principais vantagens e desvantagens na qual esse modelo *Business To Consumer* proporciona aos consumidores.

De acordo com Takahashi (2000) as transações efetuadas através da internet trazem inúmeras vantagens tanto para as empresas quanto para os consumidores que realizam compras através do comércio eletrônico. Sendo assim, o autor enfatiza as principais vantagens adquiridas para aqueles que efetivam suas compras no *e-commerce*, sendo elas:

Conveniência/comodidade: a economia de tempo que se têm ao realizar compras sem sair de casa é um dos principais aspectos responsáveis por tornar o *e-commerce* um mercado de sucesso. Tudo pode ser resolvido tão somente por um *click* no mouse; diversificação de produtos: é provável encontrar no *e-commerce* diversos tipos de produtos inclusive produtos que normalmente não se encontram em lojas físicas de varejo; preços mais baixos: é comum se deparar com os preços mais baixos dos produtos no *e-commerce*. Isso ocorre devido às lojas que operam no comércio eletrônico conseguir uma redução significativa de seus custos operacionais; pesquisa comparativa de preços: Entre milhares de lojas no *e-commerce* tornou-se fácil realizar pesquisas e comparações de preços referentes a produtos e serviços. Basta, entretanto, ao menos estar conectada a rede internet (TAKAHASHI, 2000, p. 45).

Assim como em todo negócio, existem vantagens e desvantagens na compra de produtos e serviços. Apesar de ser considerado como uma ótima opção de compra entre os consumidores igualmente é necessário compreender as desvantagens quanto às compras efetuadas no comércio eletrônico, tais como:

Compras Incorretas: não ter a oportunidade de experimentar, verificar ou testar o produto antes da compra leva muitas vezes os consumidores a efetuar aquisições equivocadas; atrasos de mercadorias: boa parte das mercadorias é entregue fora do prazo combinado isso porque as lojas virtuais não conseguem dar conta da imensidade de pedidos realizados e não se pode comprar tudo: alguns produtos não podem ser comprados no comércio eletrônico. São produtos que inviabilizam a entrega cujos valores são inferiores ao frete (AZEVEDO, 2002).

Levando em conta estas vantagens e desvantagens o empreendedor deve adotar medidas que contribuam de modo efetivo para o avanço do seu negócio e sua sobrevivência no mercado, e dentre uma das possibilidades, encontra-se a implantação do Marketing Digital.

Sendo assim, a importância deste conjunto de estratégias de marketing e publicidade se mostram significativas por ter como objetivo difundir um empreendimento no universo virtual através de sites, blogs, redes sociais, links patrocinados, dentre outras ações.

3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING DIGITAL

O objetivo de todo empreendedor deve estar focado no atendimento das demandas do seu público alvo, o que traz como consequência um impulso nas vendas da organização e a satisfação do consumidor. Nos últimos anos, as empresas visualizaram a necessidade de se remodelarem conforme o cenário vigente, trazendo um *feedback* contínuo e proporcional ao âmbito do consumidor. Neste contexto, emergiu o marketing digital, como uma das ferramentas estratégicas entre os negócios, permitindo um processo de transformação e aprendizado, com a interação constante entre clientes e o mercado, facilitando, dessa forma, a comunicação entre eles (OKADA; SOUZA, 2011).

Para tal, são utilizadas as estratégias de marketing, prospectos elaborados no intuito de se alcançar os propósitos do marketing, ou seja, cumprir de modo eficaz a missão de uma empresa. Saliente-se que uma eficiente estratégia de marketing deve ser fundamentada com base nos objetivos, políticas, e sequências de ação considerando o real contexto da organização.

As estratégias de marketing digital são as mais variadas, contudo, algumas delas são as mais empregadas na atualidade: marketing de conteúdo, marketing nas mídias sociais; e-mail marketing; marketing viral e pesquisa on-line, sendo que iremos descrever brevemente cada uma delas.

No decorrer do tempo às mídias sociais, sites construídos para a criação colaborativa, ganharam destaque no mundo dos negócios, sendo estas em sua maioria compostas por *sites* que auxiliam no compartilhamento de informações entre usuários e empreendedores.

Com o intuito de obter mais clientes, diversas empresas usam as redes sociais com o objetivo de apresentar variadas formas para os consumidores que estão cada vez atuantes e participantes na criação de projetos sobre produtos determinados e que desejam adquirir. Nesse sentido, as empresas utilizam também seus “*status*” em perfis nas redes sociais, mantendo os consumidores “atualizados” em relação aos produtos e serviços comercializados.

É claramente visto que o marketing tem se mostrado promissor nas mídias sociais, tendo em vista que elas apresentam um baixo custo se comparada às outras mídias tradicionais.

Na sequência temos o e-mail marketing uma estratégia utilizada pelas empresas as quais remodelaram a arcaica mala-direta ao e-mail com o intuito de garantir que a mensagem alcance o consumidor.

Sobre o marketing viral, estratégia alicerçada por preceitos de tempos passados, onde se fazia a propaganda boca a boca, está sendo adaptada e otimizada para as transformações evidenciadas pelo advento da internet.

Quanto à pesquisa online, se mostra como uma estratégia de marketing imprescindível no meio empresarial para monitoração do progresso do negócio, criando-se dessa forma um banco de dados que poderá ser utilizado posteriormente, para gerar informações a respeito de intervenções necessárias e ainda para coletar dados e informações no sentido de compreender os fatores que influenciam os consumidores no ato da compra e ainda (ANTÔNIO e DUTRA, 2008).

Portanto, percebe-se que a estratégia aplicada ao marketing digital se encontra em um constante processo evolutivo. Com isso, é evoluir e se manter na rede, atendendo as expectativas dos internautas com foco na qualidade do atendimento ao cliente, aspecto discutido na sequência.

4 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

O comportamento do consumidor é entendido como o estudo realizado nos processos de compra e trocas que permeiam a aquisição, consumo e disposição de mercadorias, serviços, experiências e ideias.

Este termo pode ainda ser determinado como “o estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou descartam produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos” (SOLOMON, 2011, p. 32).

Este processo é exposto na figura 1 a seguir, onde apresenta de forma precisa como ocorrem os estágios de processo de um consumo, aspecto que deve ser observado e agregado por quem almeja investir em algum segmento de mercado. Com foco na valorização dos consumidores e o aumento dos lucros, as organizações necessitam compreender o processo de escolha de produtos e/ou serviços pelos consumidores. E deste modo, para obter esse entendimento estuda-se o comportamento do consumidor: seus pensamentos, sentimentos e ações, bem como as influências (pessoais, culturais, psicológicas e sociais) sobre eles que determinam mudanças no comportamento conforme exposto:

Figura 1: Estágios de Processos de Consumo.



Fonte: Solomon (2002).

O comportamento do consumidor atualmente tem sido alvo de pesquisas e um dos grandes desafios enfrentados por profissionais da área de marketing por se tratar de subjetividades humanas. Todavia, ao compreender este fenômeno se tem a possibilidade de vislumbrar um desempenho mais assertivo e fundamentado, explorando as oportunidades de mercado com base nas exigências do consumidor final.

5 FATORES QUE INFLUENCIAM A DECISÃO DE COMPRA DOS CONSUMIDORES

Atualmente, se faz necessário o desenvolvimento de habilidades que permitam aos profissionais de marketing, analisar de modo global e pontual, o comportamento do consumidor, conforme afirma Kotler (2006, p. 172):

[...] entender os consumidores ajuda a assegurar que os produtos certos estão sendo comercializados para os clientes certos da maneira certa [...]. Estudar o cliente ajuda a melhorar ou lançar produtos e serviços, determinar preços, projetar canais, elaborar mensagens e desenvolver outras atividades de marketing. Os profissionais de marketing estão sempre em busca de novas tendências que ofereçam oportunidades de marketing (KOTLER, 2006, p. 172).

Ainda segundo o mesmo autor, o comportamento de compra do consumidor deve ser investigado com maior perspicácia pelos profissionais de marketing tanto na prática como na teoria.

Com base nessa percepção, Kotler (2007) menciona que existem quatro fatores que influenciam diretamente o comportamento de compra do consumidor, conforme evidenciado pelo quadro 1 a seguir:

Quadro 1: Fatores que influenciam a decisão de compra de consumidores.

Fatores Sociais	<p>“Os fatores sociais estão relacionados com os grupos de referência social, como a família, os papéis e as posições sociais do indivíduo e influenciam seu comportamento de compra.” (ANTUNES, 2010, p. 24). Dentre os elementos diretamente associados ao ambiente social, encontramos os grupos de referência, a família, os papéis e o <i>status</i>.</p>	<p>Grupos de referência: são os grupos que interferem diretamente ou indiretamente o comportamento de um indivíduo. Os de referência direta são denominados de grupos de afinidade, podendo ser de caráter primário (família, amigos, vizinhos e colegas de trabalho) e de caráter secundário (grupos religiosos, profissionais e associações de classe). (PAIXÃO, 2012). “Os grupos de referência exercem forte influência, principalmente sobre a escolha da marca do produto. Conversas, recomendações, convites, solicitações, sugestões, ordens, promessas, persuasão, críticas, elogios e provocações são formas de influenciar uma pessoa. Quanto maior for à confiança no grupo de referência e menor o conhecimento sobre o produto, mais poderosa será a influência que o grupo exercerá sobre o consumido.” (PAIXÃO, 2012, p. 56)</p>
		<p>Família: “os membros da família constituem o grupo primário de referência de maior influência” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 177). Dois tipos de família são de suma importância na vida do comprador: a de “orientação”, que é formada pelos pais, e a de “procriação”, formada por esposa e filhos. Na percepção de Paixão (2012, p. 57) “[...] as mulheres têm um papel fundamental, principalmente pelo fato de que obtêm, a cada dia, maior poder de compra dentro de casa”.</p>
		<p>Status e papéis: <i>Status</i> são as inúmeras esferas ocupadas pelos sujeitos nos seus diversos grupos de referência. Os papéis por sua vez, podem ser estabelecidos como condutas e ações que a sociedade espera que estes interpretem. “Cada papel carrega um <i>status</i>, uma posição social correspondente. Nesse contexto, as pessoas querem se diferenciar das demais e construir um discurso para as suas personalidades”. (PAIXÃO, 2012, p. 57)</p>

Fatores Psicológicos	<p>“Os fatores psicológicos que induzem o comportamento do consumidor são representados pelo conjunto das funções cognitivas (pensamentos), conativas (comportamento) e efetivas (sentimentos) no momento da compra.” (ANTUNES, 2010, p. 25), podendo ser divididos em: motivação, aprendizagens, crenças e atitudes.</p>	<p>Motivação: esse fator pode ser conceituado como uma aspiração que fomenta o consumidor a desempenhar certa atividade tal como a aquisição de um produto específico. (PAIXÃO, 2012)</p> <p>Aprendizagens: consideradas como um complexo de informações adquiridas mediante as experiências vivenciadas pelo consumidor. (PAIXÃO, 2012).</p> <p>Crenças: consideradas como o parecer psicológico em vista da obtenção de um produto ou serviço.</p> <p>Atitudes: esses fatores posicionam os sujeitos em esquemas cognitivos, ou seja, estruturas mentais que lhes permitem assimilar, reconhecer, interpretar e classificar um objeto, as quais são contínuas visto que propendem a perdurar no decorrer do tempo. (SOLOMON, 2002, p. 165)</p>
Fatores Pessoais	<p>“Os fatores pessoais se referem a características particulares das pessoas e dependem do momento que estão vivendo”. (ANTUNES, 2010, p. 26). Sob a ótica de Kotler (2007) este fator é constituído por cinco elementos sendo eles: idade e estágio do ciclo de vida, ocupação, condições econômicas, estilo de vida e personalidade.</p>	<p>Idade e estágio do ciclo de vida: segundo estudos um sujeito renova suas preferências de consumo de objetos ou serviços de acordo com a sua idade, enquanto os paradigmas de consumo são ajustados conforme o ciclo de vida da família. (PAIXÃO, 2012).</p> <p>Ocupação: refere-se à profissão que o consumidor desempenha, perspectiva que interfere em seus parâmetros de consumo. (PAIXÃO, 2012)</p> <p>Condições econômicas: os dividendos a disposição, poupança e patrimônio, possibilidades de crédito, atitudes no tocante as despesas versus poupança são aspectos que causam impactos na tomada de decisão acerca da compra de um produto ou serviço. (MEDEIROS, CRUZ, 2006).</p> <p>Estilo de vida: é o padrão de vida evidenciado no concernente a atividades, interesses e opiniões de um sujeito. (MEDEIROS, CRUZ, 2006).</p> <p>Personalidade: este fator torna o ser humano único. “Refere-se às características psicológicas que diferenciam as pessoas, como autoconfiança, domínio, autonomia, submissão, sociabilidade etc”. (PAIXÃO, 2012, p. 61).</p>
Fatores Culturais	<p>“A cultura é o principal determinante do comportamento e dos desejos da pessoa. À medida que cresce, a criança adquire certos valores, percepções, preferências e comportamentos de sua família e de outras instituições”. (KOTLER, KELLER, 2006. p. 173). Os fatores culturais encontram-se divididos em três: cultura, subcultura e classe social.</p>	<p>Cultura: é definida como soma de crenças, valores e costumes aprendidos que servem para direcionar o comportamento de consumo de uma sociedade. Por todos estes aspectos, é tida como um fator decisivo e indispensável dos anseios e do comportamento de um indivíduo. (KOTLER, 2007)</p> <p>Subcultura: consiste em um segmento incluso em uma cultura, compartilhando de seus valores e padrões. (PAIXÃO, 2012) As subculturas compreendem as nacionalidades, religiões, grupos raciais e regiões geográficas. (MEDEIROS, CRUZ, 2006).</p> <p>Classe Social: aludem informações relacionadas à classificação dos grupos, ademais, as classes sociais retratam mutuamente contradições nítidas acerca dos comportamentos e valores.</p>

Fonte: Baseado em Antunes (2010), Paixão (2012), Kotler e Keller (2006), Solomon (2002), Medeiros e Cruz (2006), Kotler (2007).

Os fatores apresentados pelo quadro 1, afetam de forma direta a aquisição de bens e serviços por parte do consumidor. Desta forma, pode-se compreender que a sua

decisão de compra sobrevém de uma junção de fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos, o que nos leva ao entendimento de que tais fatores devem ser considerados pelas organizações mercadológicas para que estudos sejam realizados com a finalidade de delinear o perfil do consumidor indicando estratégias de *marketing* a serem empregadas tanto para produtos como para serviços.

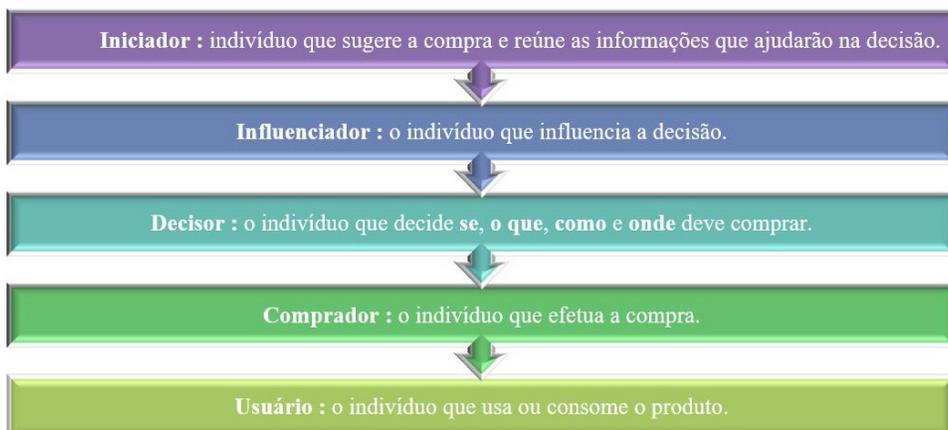
Portanto, uma estratégia muito utilizada para alavancar as vendas de produtos é o Marketing Digital, o qual causa impactos significativos na decisão de compra dos consumidores, deste modo a seguir apresentamos aspectos que confirmem a relevância do Marketing Digital para a tomada de decisão no processo de compra de consumidores do *e-commerce*.

6 O IMPACTO DO MARKETING DIGITAL NO PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA DE CONSUMIDORES DO E COMMERCE

Conforme literatura apresentada entende-se por processo de compras o conjunto de estágios pelos quais o consumidor avalia antes, durante e após a concretização de um negócio. Esse processo é influenciado por inúmeros fatores que interferem na decisão e que se apresentam em quatro classes: sociais, pessoais, psicológicos e culturais.

Outro aspecto relevante é que em um processo de decisão de compra o consumidor assume cinco papéis diferentes, os quais estão relacionados diretamente na definição de técnicas de comunicação. Os papéis aos quais nos referimos são: iniciador, influenciador, decisor, comprador e usuário. Esses papéis serão descritos brevemente no esquema apresentado pela figura 2 a seguir.

Figura 2: Papéis desempenhados pelo consumidor durante o processo de compra de um serviço ou produto.



Fonte: Elaborado pelo autor baseado em Paixão (2012, p. 86).

Os papéis simulados pelo consumidor retratados na figura 2, são ações que observamos como uma rotina em nosso cotidiano enquanto consumidores. Importante registrar que: “Tais fatores trazem implicações para as decisões de compras presentes e futuras de um determinado produto ou serviço” (PAIXÃO, 2012, p. 85).

No transcorrer de todo este processo o consumidor representando o papel de decisor é motivado por dissímeis fatores, perpassando por uma sucessão de fases, as quais são definidas como processo de decisão de compra do consumidor conforme retratadas no quadro 2, sob o enfoque de diversos autores:

Quadro 2: Etapas do Processo de Decisão de Compra do Consumidor.

Etapa	Descrição
Reconhecimento da necessidade	O consumidor identifica uma necessidade ou problema, ação advinda de incentivos internos tais como a fome, sede, cansaço e assim como de incentivos externos tais como um anúncio na internet, rádio, televisão ou em uma conversa com outro sujeito (CHURCHILL; PETER, 2010).
Busca por informações	Posteriormente, após a identificação da necessidade de, os consumidores se utilizam de inúmeras fontes para captação de informações acerca de produtos, serviços, marcas e empresas, as quais podem ser obtidas por intermédio de fontes públicas entre elas: redes sociais, sites na internet onde seja possível comparar preços e produtos, fontes pessoais (família, amigos, conhecidos), fontes comerciais (sites da web, anúncios, publicidades) e fontes experimentais (utilização do produto, sua manipulação e sua avaliação) (KOTLER, 2007).
Avaliações das alternativas	Alicerçado pelas informações apuradas, os consumidores aferem a opção mais adequada em relação às suas necessidades, priorizando os benefícios da sua nova aquisição, os quais devem ser maiores os custos (CHURCHILL; PETER, 2010).
Decisão de compra	Por fim este é o momento da compra. Neste estágio os consumidores decidem efetuar ou não a compra. No entanto, é factível ocorrer ou não a desistência da compra por parte dos consumidores, feito que dar-se-á se de com efeito nenhuma das alternativas identificadas anteriormente satisfaçam suas necessidades e desejos (CHURCHILL; PETER, 2010);
Comportamento pós compra	Após a compra do produto, nesta última fase, os consumidores avaliam as consequências da compra, sendo que a aceitação ou a rejeição dos consumidores em relação aos produtos ou serviços será pautada na reflexão criteriosa se suas necessidades ou expectativas realmente foram satisfeitas (CHURCHILL; PETER, 2010).

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Churchill e Peter (2010) e Kotler (2007).

O que foi exposto no quadro 2, nos mostra a relevância de que o profissional de marketing compreenda todas as etapas envolvidas do processo de decisão de compra do consumidor considerando que a implicação deste indivíduo neste processo perpassa desde a intenção até a decisão de compra.

Conforme esclarece Kotler (2007) não é comumente que os consumidores percorram todas essas etapas ao almejem adquirir um produto e/ou serviço. É possível transpor e também invertê-las. Exemplificando, se caso um sujeito compre com frequência uma mesma marca de um determinado produto, é muito provável que na próxima necessidade de aquisição ele, desde que esteja satisfeito e, tenha tido um atendimento de qualidade, partirá diretamente para a decisão de compra, ignorando a busca por informações e avaliações das alternativas.

Pelo exposto fica claro à relevância do Marketing Digital para a tomada de decisão no processo de compra de consumidores do *e-commerce*, e seus impactos subsidiam o profissional de marketing para uma investigação acerca do *standard*¹ mental, elemento de suma importância que será o precursor da percepção das condutas do comportamento de compra dos consumidores com a finalidade de influenciá-lo na tomada decisões em suas novas aquisições de produtos ou serviços.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com este estudo, é possível compreender a importância do Marketing Digital como um instrumento essencial na estratégia empresarial na atualidade. Estratégias estas, buscando sempre a melhoria dos resultados pretendidos tais como: o aumento da lucratividade, e principalmente a melhoria da imagem da empresa com fins de pleitear uma classificação desejada sobre o mercado ou na prospecção de conquista de novos clientes.

Considerando ainda, o momento atual de crise, evidencia-se que o Marketing Digital contribui para que inúmeras empresas alavancassem suas vendas. Diante de suas especificidades, essa ferramenta vem oportunizando soluções para que as organizações tenham um “norte” para continuarem evoluindo gradativamente, se firmando como uma ferramenta essencial para a intercessão efetiva junto ao consumidor final no processo de decisão de compra.

O Marketing Digital incide constantemente na evolução do mercado, influenciando na relação entre consumidor e marca por meio de uma exatidão maior na comunicação. Com isso, a cada instante o mercado torna-se mais desafiador com as perspectivas do Marketing Digital, todavia as possibilidades que vieram junto com esta ferramenta não apresentam limites, pelo contrário, estão cada vez mais dinâmicos e interativos.

Quanto ao perfil dos consumidores de *e-commerce* destacam-se algumas mudanças quanto ao seu comportamento. Através da pesquisa bibliográfica foi possível identificar que esses consumidores atualmente buscam por informações acerca de produtos ou serviços que almejam adquirir conscientes e exigentes às novas aquisições.

¹ Modelo, tipo, padrão, norma.

Em relação às influências do comportamento de compra do consumidor foram identificados quatro fatores, sendo eles: fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos. Os fatores culturais envolvem os costumes, hábitos e crenças que moldam o comportamento de uma pessoa. Os fatores sociais abrangem grupos de convivência que apresentam o mesmo comportamento, atitude e estilo de vida. Já os fatores pessoais abrangem de modo geral, as características inerentes ao ser humano, por exemplo, a idade, o estilo de vida, a personalidade e a autoestima. E os fatores psicológicos, constituídos por fenômenos mentais e emocionais, como a motivação, percepção e a aprendizagem.

Para finalizar, podemos destacar que o comportamento do consumidor atualmente tem sido alvo de pesquisas e um dos grandes desafios enfrentados no segmento mercadológico por se tratar de subjetividades humanas. Todavia, ao compreender este fenômeno se tem a possibilidade de vislumbrar um desempenho mais assertivo e fundamentado, explorando as oportunidades de mercado com base nas exigências do consumidor final.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Marcelo Goberto de. **Desvantagens do comércio eletrônico**, 2012. Disponível em: <<http://ecommercenews.com.br/artigos/cases/desvantagens-do-comercio-eletronico>>. Acesso em: 27 abr 2021.

CHURCHIL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing criando valor para os clientes**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

E-BIT EMPRESA. **Relatórios ebit 2014**. 2014. Disponível em: <<http://www.ebit.com.br/webshoppers/>>. Acesso em: 05 mai 2021.

KOTLER, Philip. **Princípios de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prantice Hall, 2007.

MEDEIROS, Janine Fleith de; CRUZ, Cassiana Maris Lima. **Comportamento do consumidor: fatores que influenciam no processo de decisão de compra dos consumidores**. **Revista Teoria e Evidência Econômica**. Passo Fundo, vol. 14, ED, Especial, 2006, p. 167-190. Disponível em http://ead2.fgv.br/Is5/centro_rec/docs/comportamento_consumidor_fatores_que_influenciam.pdf. Acesso em 08 mai. 2021.

OKADA, Sionara Ioco; SOUZA, Eliane Moreira de Sá. **Estratégias de Marketing Digital na Era da Busca**. *Revista Brasileira de Marketing*, v. 10, n. 1, p. 46-72, 2011.

PAIXÃO, Marcia Valéria. **A influência do consumidor no marketing**. [Livro Eletrônico]. Curitiba: Ibpex, 2012.

SANTOS, Daniele; SILVA, Michelle Maia Paris. **A importância do marketing empresarial para micro e pequenas empresas**. Maceió: Revista Facima Digital - Gestão, 2016. Disponível em: https://www.facima.edu.br/instituto/revista/arquivos/revista_facima_ano_1_importancia_marketing_empresarial.pdf. Acesso em 29 de abr. de 2021.

SOLOMON, M. **Comprando, possuindo e sendo: introdução ao comportamento do consumidor**. R. SOLOMON, M. R. (org). In: O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo. Porto Alegre: Bookman, 2002.

TAKAHASHI, Tadão (Org). **Sociedade da Informação livro verde**. Brasília: Ministério da Ciência e tecnologia, 2000.

CAPÍTULO 29

A CULTURA TURÍSTICA COMO MINIMIZADORA DOS IMPACTES NEGATIVOS DO TURISMO

Data de submissão: 07/06/2021

Data de aceite: 30/06/2021

Cecília de Melo Correia Baptista

Instituto Politécnico de Tomar
Unidade Departamental de Engenharias
Investigadora integrada do Techn&Art (IPT)
Diretora do Curso de Licenciatura em
Tecnologia Química
Tomar-Portugal
<https://orcid.org/0000-0003-4664-6766>

Luís Manuel Mota dos Santos Figueira

Instituto Politécnico de Tomar
Unidade Departamental de Ciências Sociais
Investigador colaborador do Techn&Art (IPT)
Diretor do Laboratório de Turismo – L-tour.ipt
Tomar-Portugal
<https://orcid.org/0000-0002-0103-5120>

RESUMO: O presente trabalho pretende apresentar o quadro teórico que esteve integrado num projeto de intervenção territorial em turismo, através de uma das suas linhas: criação de mais cultura turística nos territórios, numa estratégia de melhoria contínua para a literacia turística. No projeto MovTour, a ideia central de que a Cultura é uma das atividades humanas mais relevantes permitiu estabelecer uma abordagem também centrada na problemática da pressão turística e seus efeitos. Este projeto ao criar e transferir

conhecimento, gerou mais cultura turística. A edição de materiais didáticos e pedagógicos, que se encontram disponíveis em diversas plataformas afirma a temática de capacitação científica e tecnológica consolidadas na aplicação tecnológica criada. O turismo contribuiu para o desenvolvimento social e para o crescimento económico, como demonstram muitos estudos que a literatura revela. Numa triangulação virtuosa entre as pessoas e os seus territórios, através das organizações, alcançam-se objetivos importantes, tanto na perspetiva do tradicional desenvolvimento sustentável referido e praticado a partir do Relatório Brundtland de 1987, quanto na perspetiva da sustentabilidade que a Agenda 2030 da ONU de 2017 estabelece. As diretivas nacionais seguidas um pouco por todo o mundo segundo estas e outras doutrinas têm, na atividade turística, uma importância cada vez maior como se observou recentemente através da concertação internacional face ao problema da pandemia e doença Covid 19. O futuro exige reflexões e ações proativas que só a criação e disseminação de mais cultura turística asseguram, numa dimensão de desenvolvimento territorial de base comunitária.

PALAVRAS-CHAVE: Cultura. Ambiente. Território. Turismo. Sustentabilidade.

TOURISM CULTURE TO MINIMIZE THE NEGATIVE IMPACTS OF TOURISM

ABSTRACT: The present work intends to present the theoretical framework of a

territorial intervention project in tourism, through one of its approaches: creation of more tourism culture within the territories, in a continuous improvement strategy for tourism literacy. In MovTour research project, the central idea that Culture is one of the most relevant human activities, allowed to establish an approach also centred on the problem of tourism pressure and respective effects. This project, creating and transferring knowledge, generated more tourism culture. The edition of didactic and pedagogical materials, which are available on several platforms, affirms the theme of scientific and technological training consolidated in the technological application created. The contribution to social development and economic growth is demonstrated in many studies that the consulted literature reveals. However, in a virtuous triangulation between people and their territories, through organizations, the goals will be reached in terms of the traditional sustainable development presented and practiced from the Brundtland Report (1987) and sustainability principles established in the 2017 UN Agenda 2030. The national directives followed around the world according to these and other doctrines are of increasing importance in tourism, as it has been observed recently through international concertation in response to the Covid-19 pandemic problem. The future requires reflections and proactive actions that only the creation and dissemination of more tourism culture ensure, towards a territorial development based in a community dimension.

KEYWORDS: Culture. Environment. Territory. Tourism. Sustainability.

1 INTRODUÇÃO

A pressão turística sobre os territórios gera impactes negativos e obriga, desde há muito, a repensar-se o modelo de gestão dos destinos turísticos como referem Beni (1990), Butler (1980), Matheison e Wall (1990). Os desenvolvimentos das viagens de baixo custo também influenciaram este tipo de precaução. (CUNHA, 2017; RAMOS; COSTA, 2017). A problemática domina a agenda e é preocupação das administrações públicas e da generalidade das organizações profissionais do setor porque, encontrar equilíbrio entre efeitos positivos e negativos exige monitorização das atividades produtivas, carecendo de intermediação e critérios de avaliação. (TURISMO DE PORTUGAL, 2017; UNWTO, 2019).

A estratégia global da Organização Mundial do Turismo (OMT) beneficia a integração do trabalho teórico e das evidências empíricas reforçando cada sistema turístico nacional. A literatura disponível centra-se na importância das atividades económicas e sociais decorrentes da turistificação da sociedade. (MCINTYRE, 1993; OMT, 1993, 1999; PORTER, 1990; REISINGER, 2009).

A qualidade percebida pela procura turística e respondida do lado da oferta é o ponto crítico de sucesso. (CRAVIDÃO, 2011; GOELDNER; RITCHIE, 2012; RICHARDS, 2007; URRY, 1995). Há novos paradigmas que incorporam o esforço do setor para atenuar os inconvenientes da exploração, tais como a adoção de sistemas de qualidade e sua disseminação no setor. (UNWTO; IPSOS, 2019).

Gerar conhecimento e partilhá-lo pelos atores do turismo, ou seja, pelos Visitantes (viajantes-turistas-excursionistas) e pelos Visitados (residentes-empresas-outras organizações) é uma forma, consensualizada, de minimizar a pressão do turismo. O objetivo da abordagem MovTour (2017-2019) prendeu-se com uma visão dos autores apoiada na literatura e, cumulativamente, aproveitando as suas experiências junto de operadores turísticos e de administrações públicas. Desde 1996 que no Instituto Politécnico de Tomar (IPT) se tem produzido conhecimento através de trabalhos finais de curso com reconhecida utilidade para a investigação aplicada, incluindo abordagens internacionais, europeias e nacionais. (COMISSÃO EUROPEIA, 2014; TURISMO DE PORTUGAL, 2020; UNWTO; IPSOS, 2019). O sistema turístico internacional da responsabilidade da OMT em sincronia com os sistemas nacionais de turismo também coopera na criação de mais conhecimento científico e, neste contexto, o projeto “MovTour” desenvolvido na sub-região do Médio Tejo, utilizou este espaço territorial como laboratório das suas propostas. Desenvolve-se desde 2015 trabalho de campo que, associado à investigação, sustenta parte relevante do diálogo institucional entre o Laboratório de Turismo do IPT (L-tour.ipt) e a envolvente empresarial e municipal, mas, também, associativa, comunitária e internacional. Esta prática aplicou-se ao projeto, bem como o Código Mundial de Ética do Turismo da OMT, influenciando a procura de boas práticas. (FIGUEIRA; BAPTISTA, 2015).

Como a literatura demonstra, a exigência da procura turística tem contribuído, também, para uma constatação consensual: os efeitos do turismo advêm do facto de ser uma atividade que apropria recursos naturais e recursos culturais gerando necessidade de negociação público-privada e, por isso, gerando consensos e conflitos. Quando aumenta a procura, aumentam os riscos e manifestam-se com maior evidência os efeitos negativos.

A atividade económica do turismo apresenta variáveis de natureza social de que a gentrificação, por exemplo, é facto distintivo. A investigação científica implica procedimentos para validar casos concretos e documentados. (McKERCHER; du CROS, 2002). Por isso, minimizar efeitos negativos da ação turística implica a criação e disseminação de uma lógica de análise sobre a economia do turismo. (EUSÉBIO; CARNEIRO, 2012; FERREIRA; MENDES; VAREIRO, 2016). Assim, a abordagem experimentada no MovTour contribuiu para que o aumento da cultura turística territorial se considere como um dos eixos de qualificação do turismo. (FIGUEIRA; FERREIRA; CARVALHO, 2016). Neste texto expor-se-á a visão qualitativa e remetem-se para a bibliografia produzida no projeto as visões mais específicas que aqui, por razões de espaço, não poderão ser abordadas com maior extensão.

2 A CULTURA TURÍSTICO-TERRITORIAL E A PRODUÇÃO TURÍSTICA

A base produtiva do turismo depende da capacidade dos seus empreendedores ao gerarem produtos competitivos e atrativos. Todos os países que utilizam o turismo como força geradora das suas economias têm essa consciência económica, política e, igualmente diplomática. (CUNHA, 2017; IGNARRA, 2003; PEARCE, 1989; PORTER, 1990). A apropriação sobre os territórios, as suas condições físicas, tanto orográficas, quanto edafoclimáticas e culturais aproveitam o seu potencial de uso turístico. O turista e seus interesses pessoais ou de grupo integram o sistema produtivo, tal como se demonstra em Beni (1990), Cunha (2009), FCT (2019) e Leiper (1990).

A criação e desenvolvimento de muitos destinos turísticos realiza-se com intervenção da classe criativa e, nessa circunstância, são integrados os recursos pré-existentes (recursos naturais endógenos) a captação de recursos externos (recursos exógenos), e atração de recursos humanos qualificados, (atraindo talentos, tecnologias e ambientes criativos e tolerantes). Os seus promotores acentuam as componentes positivas no sentido de atenuar os efeitos perversos dessas dinâmicas de turistificação. (FLORIDA, 2002; LANDRY, 2010).

O principal efeito negativo, todavia, é o que se evidencia pelo esgotamento dos recursos naturais, quando a capacidade de carga dos destinos é ultrapassada pela superior massificação de cariz comercial, com base em custos baratos na operação turística, porque correspondem a produtos menos cuidados que a massificação suscita. (CUNHA, 2017; FERREIRA, 2009). O segundo efeito negativo relaciona-se com a quebra de autenticidade dos lugares pela sua banalização negativa e pela excessiva pressão que os destinos turísticos sofrem, colocando-se em risco os equilíbrios naturais e ambientais e, igualmente, as componentes sociais e psicológicas. (SANTOS, 2017). A adulteração da cultura local pela pressão externa e poder dos consumidores é, em muitos locais mais débeis, uma realidade que a governança dos destinos turísticos nacionais tem necessariamente de atender na sua agenda de gestão partilhada. (CUNHA, 2017; MELO, 2002; SILVA, 2013).

Historicamente, numa primeira dimensão interventiva todos os Estados e Governos se dotaram de mecanismos de controlo e de fomento do turismo. (AMORIM; FIGUEIRA; SOARES, 2015; CUNHA, 2009, 2017; SILVA, 2013). As estratégias das políticas públicas têm base, essencialmente, no nascimento organizado do turismo na Europa industrial do século XIX. A organização de viagens transatlânticas e ferroviárias sistemáticas, respetivamente, permitiram desenvolver ainda mais o espírito do Grand Tour e a economia dos países visitados. (CUNHA, 2009; IGNARRA, 2003; SANTOS, 2017).

Foram as elites burguesas da Europa que, a partir Renascimento consolidaram a viagem como preparação das lideranças sociais, como afirma Santos (2017), com profunda influência nas economias, segundo Ramos e Costa (2017), e paradigma de uma economia de lazer e serviços que, recentemente com a digitalização absorveu novos consumidores (SILVA, 2013). A OMT e outras organizações internacionais consolidam este paradigma. A administração pública e a tutela da economia e do turismo têm responsabilidade acrescida nesta matéria porque, quanto maior literacia turística se constatar nos territórios, maiores hipóteses de resistência ao turismo de massas se poderão manifestar. (IGNARRA, 2003; RAMOS; COSTA, 2017). Doutro modo, o incremento do turismo de nicho é uma excelente forma de distribuição da pressão turística sobre um país ou uma região de destino. (SIMÕES; CARDOSO, 2009).

3 METODOLOGIA DE INTERVENÇÃO MOVTOUR NA DIMENSÃO LOCAL

O ambiente MovTour dinamizado por seminários e/ou colóquios académicos passou de modelo experimental a contributo para melhoria metodológica contínua, aberto a sugestões e colaborações externas. Este trabalho, que foi inicialmente apresentado em 2018 numa conferência na Academia de Ciências de Lisboa, é disso exemplo.

Devido ao facto de a experiência ser um elemento crítico na formulação de teorias, parte-se de hipóteses de trabalho como referem Quivy e Campenhoudt, (2008), testadas e aplicadas na gestão dos recursos como preconiza Butller (1980). O Projeto MovTour seguiu esta linha teórica. A investigação ligou os Institutos Politécnicos de Tomar e de Santarém, respetivamente localizados na Região Centro e na Região de Lisboa e Vale do Tejo, bem como a Universidade de Coimbra, através do seu Centro de Estudos Sociais. Sobre o objetivo desta intervenção era referido em http://portal2.ipt.pt/pt/ipt/idades_de_i_d_tecnologico_e_artistico/l_tour/movtour_turismo_e_cultura_com_e_para_a_sociedade/ que:

O projeto MovTour pretende responder ao reforço das redes do ensino superior politécnico com inclusão de estudantes no processo de criação e transferência de conhecimento; fomentar a formação de recursos humanos qualificados; ligar organizações públicas e privadas; e dar resposta às necessidades regionais e nacionais de promoção do emprego científico e de internacionalização.

Como demonstrado nas publicações decorrentes daquele projeto respondeu-se a cada item em Baptista, Figueira e Henriques (2019), Figueira e Coelho (2017), Figueira (2019), Figueira et al., (2020) e Pais e Figueira (2019) e foi possível desenvolver trabalho de disseminação e empoderamento aos atores territoriais. Utilizando os recursos naturais para inovação nas propostas de novos segmentos como, por exemplo, o do *Glamping*, oportuno

e adequado a zonas com recursos naturais de qualidade, mas de baixa demografia, onde se devem aplicar boas práticas no caminho da sustentabilidade (BAPTISTA; FIGUEIRA; HENRIQUES, 2019). Articularam-se os campos de ação nos domínios “Turismo e Ambiente”, “Multimédia e Educação para a Cidadania” e “Ciências Sociais e Cultura”. No decorrer dos trabalhos percebeu-se que não é possível minimizar os efeitos negativos do turismo sem o dotar de uma vertente de ação em que a triangulação Pessoas-Territórios-Organizações se expresse na sua realidade funcional e de cultura turística em cada comunidade e seu território. (BARBAS, 2013; FCT, 2019; RICHARDS, 2018).

Como realidade funcional, o turismo organiza-se em função da ligação entre Economia e Cultura e o estudo realizado na União Europeia pela Kea European Affairs (2006), bem como o passado recente acentuaram essa afirmação, apenas interrompida pela pandemia iniciada em março de 2019. Na perspetiva de inclusão social e de produção sustentada em publicações e em ações, a atividade turística coloca-se como prioridade para muitos países, como referem Ramos e Costa (2017), a UNESCO (2017), a UNWTO (2019) e outras fontes. Deste modo, no que concerne à triangulação referida, as “Pessoas” e os modos como interagem constituem o vértice orientador principal. (CASTELLS, 2002).

A Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT) tem na sua agenda a ideia de integração da cultura turística no sistema de investigação científica nacional (FCT, 2019). Esta estratégia, inovadora, beneficia os sistemas turísticos em todas as suas escalas: local, regional, nacional, europeia e internacional, divisão que, segundo Ferrão (2014), acentua as possibilidades e os limites de turistificação, exigindo um ordenamento turístico, similar ao conceito de ordenamento territorial, como também argumentam Simões e Cardoso (2009).

Na aplicação da estratégia de crescimento económico e desenvolvimento social, as dinâmicas resultantes do uso dos recursos humanos dependem da forma como todas as “Organizações” os aproveitam e como as suas propostas interagem nos mercados. (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017). Neles, as empresas marcam presença, dinamizam a competitividade e, segundo os seus interesses, partilham a importância da cultura turística dos lugares onde atuam (PAIS; FIGUEIRA, 2019).

A criatividade em turismo permite descobrir e atrair novos talentos. (BARBAS, 2013; CARVALHO; VIEIRA; de SOUSA, 2014; DUQUE, 2013; RICHARDS, 2011; SIMMONS, 2009). Contudo, requer o uso das tecnologias, sustentando e aumentando a tolerância social, como argumenta Florida (2019). Através das artes e do turismo criativo atenuam-se efeitos negativos da atividade turística.

Poder-se-ão anotar as linhas que, de um ponto de vista da inserção dos atores do turismo se consideram relevantes, tais como: i) Responder-se ao reforço das redes do

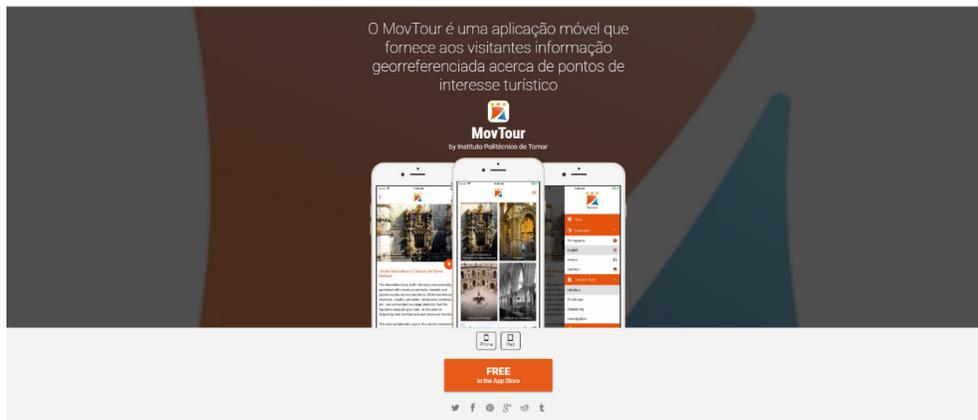
ensino e formação com inclusão de estudantes no processo de criação e transferência de conhecimento; ii) Fomentar-se a formação de recursos humanos qualificados numa linha de aprendizagem ao longo da vida; iii) Ligarem-se organizações públicas e privadas, tanto nos problemas do setor, como nas soluções que, dependendo das políticas públicas, se inserem nas estratégias partilháveis e efetivamente partilhadas ; iv) Darem-se respostas às necessidades regionais e nacionais de promoção do emprego em geral na fileira turística e de emprego científico que gera valor para a atividade turística; v) Facilitar-se o processo de internacionalização dos produtos ancorados na marca de cada país. (UNWTO; IPSOS, 2019).

A marca Portugal inscrita na estratégia dos últimos governos insere-se nesta estruturação dos objetivos operacionais e, na criação de mais cultura turística nos territórios. A agenda da investigação aplicada do Turismo de Portugal, I.P. tenta suscitar e desenvolver parcerias para a qualificação do turismo nacional. A Estratégia Turismo 2027, estabelecida pelo Turismo de Portugal, I.P. (2017) e estruturada em sessões itinerantes de trabalho contribuiu para se implantarem novos «modos de ver» e novos «modos de fazer», gerando diálogo entre protagonistas públicos, privados, e comunidades locais. Na perspetiva de Shaw e Williams (2004), estas interações consolidam a coesão turística nacional, como também argumenta Silva (2013).

Há casos notáveis exemplificando o esforço das autarquias portuguesas maximizando os efeitos positivos e atenuando os aspetos negativos da atividade turística, segundo modelos de gestão atualizados e atualizáveis. (RAMOS; COSTA, 2017). O caso da Rota do Românico, sobejamente conhecida, ou Os Caminhos de Santiago, de larga expressão mundial ou, ainda outros produtos de roteirização temática, como a Festa dos Tabuleiros, de Tomar, criam visibilidade turística muito positiva, tal como já se acentuou em estudos anteriores. (FIGUEIRA, 2013; PAIS; FIGUEIRA, 2019; SOL et al., 2017). Estas e outras experiências referidas, obrigando a trabalho de reconhecimento territorial «*in situ*» são úteis para replicação noutros territórios.

No projeto MovTour nos territórios centrados em Tomar, Santarém e Coimbra, experimentou-se trabalhar um denominador comum: criar “Turismo e Cultura com e para a Sociedade” slogan que, animando o objetivo central foi absorvido pelos seus protagonistas e esteve presente nas interações destes com a envolvente social. A utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) serviu de base comum às atividades do projeto, integrou o conhecimento existente e suscitou transferência de conhecimentos Intergeracionais e Intersociais. Na figura 1 poderemos visualizar melhor esta questão mostrando a aplicação informática então desenhada e construída, cujo link se reproduz na figura 1.

Figura 1 - Aplicação MovTour para utilização dos Visitantes do Convento de Cristo, em Tomar, classificado de Património Cultural da Humanidade pela UNESCO.



Fonte: <https://appadvice.com/app/movtour/1462972758>

A matriz de trabalho da APP, visando a minimização dos efeitos negativos do turismo, apoiou-se na relação “Visitantes-Visitados” e nas interações positivas decorrentes dos diferentes níveis de interpretação turístico-cultural. Aplicaram-se os níveis de Iniciação, de Divulgação, de Aprofundamento e de Investigação orientados ao públicos-alvo. (FIGUEIRA, 2013). Promoveu-se a disseminação do conhecimento gerado no decorrer das ações planeadas para criação de conteúdos. (HALL, 2008). Fortaleceu-se a cocriação de experiências turísticas na esteira das tendências de consumo, tal como referem Ramos e Costa (2017), aplicando-se experimentalmente a APP ao Convento de Cristo de Tomar e facilitando a gestão turística do monumento como se argumenta em Nunes (2019).

No IPT, o trabalho de investigação aplicada e a perspetiva de aumento da literacia turística tem sido desenvolvido envolvendo cada interveniente no ato turístico e contribuindo para a disseminação dos tais modos de ver, de pensar e de agir, alicerçados na didática e na pedagogia associáveis ao património e sua exploração turística. (AUGUSTO et al., 2014; BENJAMIM, 2016; CALVINO, 2015; CHOAY, 2008; SANTOS, 2017).

Sob enquadramentos da OMT e das Diretivas Europeias e dos Governos Constitucionais de Portugal, o trabalho colaborativo potencia respostas enquadradas pelas determinações dos financiamentos europeus. A criação da APP “MovTour”, financiada pela União Europeia, é testemunho da dissertação de mestrado gerada e disseminada pelo projeto MovTour.

A criatividade em turismo também passa pelos modos como ele se valoriza segundo a sua transversalidade criativa produzida ao longo do tempo. (RICHARDS, 2007). A filmografia pode induzir os viajantes a descobrirem outros modos de fruição dos

destinos tanto nos domínios gerais de visitação e estada, como em nichos de procura muitos específicos como   o caso do turismo militar. (BEETON, 2016; COELHO et al., 2015). A singularidade das obras literárias, como acontece em “Viagem a Portugal” de Saramago (1985), entre outros exemplos, suscita o turismo literário e outras abordagens de Turismo Cultural. Assim, minimizar efeitos negativos significa, certamente, maior poder da investiga o e valida o dos efeitos positivos desta atividade econ mica e fen meno social, inspirando-se em boas práticas e originando novos produtos turísticos. (FIGUEIRA, 2015; HOLDEN, 2000; ICOMOS-PORTUGAL, 2016).

A atividade turística e a explora o da natureza e do patrim nio, bem como a valoriza o das expressões artísticas, integra-se no mercado e segmenta-se pelas procuras que o estruturam, impondo novos comportamentos. A monitoriza o da atividade é, assim, o ponto crítico de sucesso (CUNHA, 2017; RAMOS; COSTA, 2017). Por isso, o trabalho teórico (dos Investigadores) e prático (dos restantes Profissionais nas diversas frentes da fileira da opera o turística) materializam situa es que influenciam a atividade específica de cada destino. (CRAVIDÃO, 2011; REISINGER, 2009; URRY, 1995).

Qualquer atividade econ mica, ao explorar materialidades e imaterialidades, gera impactes positivos e negativos, desencadeando cultura turística no território, como demonstra Ferrão (2014). Cultura de adesão e cultura de rejei o coabitam e ambas são componentes intr secas   satisfa o dos consumidores. (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017). No caso de Viajantes e de Residentes e das suas intera es com a administra o pública e com as empresas do setor, constata-se rea es positivas e negativas: não existe neutralidade nas atividades econ micas. (MOSSO, 2011).

3.1 A COMPONENTE AMBIENTAL NOS EFEITOS DO TURISMO

A atividade turística consome território para explora o comercial vinculada aos recursos naturais e culturais de um sítio, de uma região, enfim, de um destino turístico, incluindo a problemática dos não-lugares, arrastando diversas disciplinas do conhecimento. (AUGÉ, 1994). O turismo tem grande impacte territorial e ambiental, econ mico e social, como explicita Ferrão (2014) e a cultura territorial do turismo influencia a governança dos destinos turísticos, realidade onde a comunica o em rede   parte fundamental. (CASTELLS, 2002). Considerando-se a natureza multifuncional das abordagens culturais e a procura de consensos estratégicos, a agenda dos decisores, como demonstram Kroeber (1993), Cunha (2009) e Ramos e Costa (2017), regista respostas   políticas públicas, porque a tendência da procura exige maior qualifica o geral de cada destino de visita o, trânsito e estada.

A trans, multi e pluridisciplinaridade da turistificação resulta do sistema turístico estruturado que se associou ao lema do MovTour, “Turismo e Cultura com e para a Sociedade”. (BENI, 2003; SHAW; WILLIAMS, 2004). A cultura turística dos intervenientes tem importância, porque é catalisadora de dinâmicas de trabalho influenciando profissionais, residentes e consumidores. O problema da sustentabilidade, como refere Eusébio (2006), tem impacto, suscita atenções e reforça a consciência de todos os interventores.

A Geografia e a Geologia, a Ecologia e a Química, a História e a Conservação do Património, a Gestão e a Comunicação, o Marketing e a Logística, o Planeamento e a Avaliação e Monitorização, a Estatística e a Demografia, a Antropologia e as Artes, etc., representam saberes e interesses. A tecnologia que o planeamento dessa apropriação utiliza pode mitigar conflitos, como argumentam Buhalis e Costa (2006a). Assim, as componentes ecológicas decorrentes da interpretação ambiental e da sua oferta de conhecimentos para a valorização, por exemplo, do Ecoturismo, do Turismo de Natureza (e respetivas atividades como pedestrianismo, arborismo, balonismo, *kayaking*, entre outras), do Termalismo e de outras segmentações que se ligam com a qualidade dos diferentes compartimentos ambientais (águas, solos e ar) necessários ao bem-estar dos visitantes, são nucleares no processo de criação de mais cultura turística. Para criar ambientes competitivos e geradores de valor na cadeia operacional do turismo, ligar os campos do saber é fundamental, como foi largamente argumentado por Jafari (2005) e Richards (2020).

3.2 NATUREZA, CULTURA E SUA INTEGRAÇÃO NO TURISMO

O controlo sobre impactes negativos causados por atividades humanas pressupõe que, quem administra os territórios (a partir do enquadramento das políticas públicas) e quem os utiliza (explorando-os comercialmente) se sujeitem às implicações da regulação geral e regulamentação de cada atividade económica, em particular, nas obrigações e direitos de todos os envolvidos. O Estado tem aqui relevância indiscutível.

A estada e visitação de turistas num território cuja roteirização é fruto de planeamento conjunto entre os *stakeholders*, potencia a criação de valor económico, de notoriedade para cada destino turístico, de aumento da literacia turística. (EUSÉBIO; CARNEIRO, 2012; FIGUEIRA, 2013; FIGUEIRA; BAPTISTA; HONRADO, 2019; TURISMO DE PORTUGAL, 2017).

Por exemplo, se se estrutura a exploração de turismo científico em Reservas da Biosfera como produto turístico, fortalecendo a oferta distintiva de destinos com essa particularidade de recursos naturais de excelência será necessário dispor de

conhecimentos que a química, a tecnologia e a informática (monitorização e análise das águas e dos solos) bem como a biologia (monitorização das espécies faunísticas e flora associada às mesmas) fornecem, para se poder constituir uma oferta de turismo de nicho de alto valor acrescentado. (BUHALIS; COSTA, 2006a; SIMÕES; CARDOSO, 2009). Deste modo o contributo das Ciências naturais e exatas é muito evidente, porque sustenta a estratégia de conservação das Reservas e serve a visitação turística. (BAPTISTA; SANTOS, 2016).

A intervenção MovTour consagrou o aumento de cultura turística no território gerando mudanç as de comportamento e hábitos de interação sustentável com a natureza, sabendo-se que o número aceitável de turistas fruindo atrativos apresenta variáveis complexas como demonstrado em Baptista, Figueira e Henriques (2018). A criação de produtos inovadores de base tecnológica, e a exploração turística sustentável dos recursos são inerentes à relação de trabalho entre as parcerias e a gestão partilhada público-privada, como sugerem Buhalis e Costa (2006b). A transdisciplinaridade científica, caracterizada pela partilha de áreas de conhecimento científico sustentadoras da atividade turística como foi demonstrado por Jafari (2005) e concretizado no MovTour com a produção da APP por Nunes (2019), também minimiza os efeitos negativos dada a função daquela produção MovTour.

Na estratégia turística nacional definida em Turismo de Portugal (2017), a importância da Química e da Biologia na centralidade do planeamento do Turismo de Natureza e, nos turismos de nicho, por exemplo, no turismo científico e sua exploração, não são em atividades sem fins lucrativos (serviço público nas suas diversas especificidades), mas, igualmente com fins lucrativos (empresas privadas e negócios turísticos), é evidenciada, também, por trabalhos desenvolvidos no âmbito de investigação para uso na lecionação.

Estes trabalhos direta e indiretamente úteis   fileira do turismo, têm sido realizados em ambiente de ciclos de estudos superiores que mobilizam saberes das Ciências Naturais e das Ciências Sociais (Lic. em Engenharia Química e Biológica, Lic. em Gestão Turística e Cultural, Mestrado em Desenvolvimento de Turismo e Cultura, Mestrado em Sistemas de Informação Geográfica).

Ao praticar-se esta relação acad mica e prática entre Ciências Naturais e Ciências Sociais numa circunstância de turistificação com benefícios para uma maior consciencialização dos atores territoriais para a conservação dos recursos naturais, também se desenvolve a validação inerente à cultura turística integrada, por exemplo nos fluxos de visitação a territórios sensíveis como são as reservas naturais. (UNESCO, 2017; UNWTO; IPSOS, 2019). Os visitantes, portadores de diversas motivações e necessidades,

são grupos de turistas em lazer na natureza, podendo aumentar os seus conhecimentos sobre faunas, floras, práticas regionais, etc. e interações com as populações locais, agregando valor à experiência turística total. Numa época de necessário renascimento das atividades económicas, nomeadamente turísticas, a criatividade também maximiza os efeitos produtivos com um mínimo de constrangimentos ambientais, sociais e económicos. (RICHARDS, 2020).

Monteiro e Horta (2018) demonstram que a governança multinível integrando componentes didáticas e pedagógicas suscita ações agregadoras e, no turismo, os Visitantes e Visitados, os Promotores e Operadores Turísticos como uma forma de ajustamentos de interesses comuns, quer doutrinários e éticos, quer estratégicos, quer, ainda, validados e operacionáveis. (OMT, 1999; TURISMO DE PORTUGAL, 2017). A coabitação territorial é, evidentemente, um valor a preservar porque tem interesse e influencia o desenvolvimento das ações de todos os atores territoriais. (FLORIDA, 2019).

No Turismo de Natureza, por exemplo, a oportunidade para que a evidência de concretização das visões da química e da biologia se cruzem com as visões do turismo ambiental e sustentável é urgente. Proporcionar ao consumidor a melhor relação custo-benefício é importante como elemento de satisfação e tem efeito positivo, porque os públicos-alvo adquirem maior consciencialização sobre os valores naturais e culturais a preservar nos destinos turísticos. O planeamento, a visão económica, o marketing e a clusterização inteligente, perfazem a ligação virtuosa entre ciências e suas práticas, respondendo a necessidades socialmente sentidas tanto para mercantilizar a natureza, como para mercantilizar a cultura. (BUHALIS; COSTA, 2006b; HALL, 2008; KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017; PORTER, 1990; TRIBE, 2011). A Economia da Cultura, como se referiu anteriormente, sustenta e agrega nela, muitas práticas de turismo cultural. (BENJAMIM, 2010; KEA EUROPEAN AFFAIRS, 2006; PÉREZ, 2009).

4 FUTURO DA INVESTIGAÇÃO: IMPACTES DO TURISMO, DESENVOLVIMENTO SOCIAL E CRESCIMENTO ECONÓMICO

Gerar equilíbrios sistémicos no turismo, como explica Beni (1990) motiva certos investigadores a apresentarem argumentos sobre a importância da Cultura Turística como minimizadora dos impactes negativos do Turismo. A produção científica tem influência na interação dos territórios com o turismo, existindo estudos que ajudam a compreender melhor teorias e práticas. (UN, 2020). Entre 1990 e 2000 em Portugal suscitou-se um estudo que gerou um modo de análise que temos seguido a partir de Costa (2005). Nele há duas vertentes fundamentais. Na primeira vertente centra-se a administração

central e desconcentrada do Estado e seus mecanismos estratégicos e implementação das políticas públicas dos 308 municípios, representativos do Poder Local. Na segunda, demonstra-se que a iniciativa privada, empresarial e da designada economia social, tem espaço de afirmação, gerando a sua própria cultura empresarial e associativa. (AMORIM; FIGUEIRA; SOARES, 2015; CRAVIDÃO, 2011; OECD, 2009; RAMOS; COSTA, 2017; RICHARDS, 2007; SILVA, 2013).

Com estes pressupostos, a literacia em turismo, centrada na importância da criatividade, da tradição cultural local, do marketing de sustentação e mercantilização dos bens culturais desde os de interesse local, até aos que se fundam no conceito mais vasto de património da humanidade apresenta-se como eixo estruturante. (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017; LANDRY, 2010; SOL et al., 2017; UNESCO, 2017).

Nesta lógica, a criação de mais cultura turístico-territorial, através do empoderamento das pessoas, nomeadamente residentes, também se posiciona na investigação publicada como se demonstrou na produtividade do MovTour nas seguintes obras: Figueira, 2019; Figueira, Baptista e Honrado, 2019; Figueira e Coelho, 2017; Nunes, 2019; Pais e Figueira, 2019.

As sociedades atuais são, regra geral, sociedades orientadas ao espetáculo onde as tecnologias digitais e a construção de territórios têm importância decisiva. (BARBAS, 2013; BUHALIS; COSTA, 2006a; DEBORD, 2003). A avaliação do impacto económico do turismo numa região tem uma forte componente de perceção qualitativa, como demonstra Eusébio (2006), validando cientificamente estratégias políticas de inovação. A notoriedade do trabalho dos atores criativos, propondo novas visões e novas soluções de atração de públicos, possibilitam o exercício dos talentos atraídos ao serviço dos territórios, aliviando os efeitos negativos. (FLORIDA, 2019; HALL, 2008; RICHARDS, 2020; TURISMO DE PORTUGAL, 2017).

No caso experienciado pelos autores, particularmente na auscultação às comunidades locais, estabeleceram-se, a propósito, reflexões sobre a promoção pública e a iniciativa privada e associativa patente na bibliografia resultante desta frente de intervenção, ligando-se teoria e trabalho de campo. (FIGUEIRA, 2019). O foco nos municípios e seus postos de turismo, proposto por Figueira, Baptista e Honrado (2019) ganhou alcance estratégico importante nas dimensões didática e pedagógica, aliás, na esteira da estratégia nacional e internacional. (TURISMO DE PORTUGAL, 2017; UNESCO, 2017; UNWTO, 2019).

O futuro desta linha de investigação também pressupõe a utilização dos sedimentos acumulados pelo projeto MovTour e o devir dos seus impactes nos comportamentos dos envolvidos nesta intervenção territorial. Acresce que sistematizar

um modelo de monitorização viável, de que a APP, aplicação “MovTour” de Nunes (2019) é resultado evidente, estimulando o IPT e os seus parceiros IPS e CES a prosseguirem linhas de investigação aplicada e divulgação dos conteúdos em sede digital. No endereço académico acessível em <http://www.cda.ipt.pt/?pagina=ebooks> divulgam-se as obras produzidas no projeto.

Tal como se apresenta o panorama vivido desde o início da pandemia e segundo Weston et al., (2019) os desafios colocados são os da nova era do turismo internacional. Esta será, eventualmente uma circunstância em que as preocupações com segurança e saúde poderão assumir prioridades e, nessa circunstância formação e informação, ou seja, cultura turística geral são fatores relevantes no domínio do turismo e seus segmentos. (FIGUEIRA, 2015).

Poderemos intuir que a Cultura Turística como minimizadora dos impactes negativos do Turismo promove desenvolvimentos sustentáveis, porque reflete as influências sociais e estratégicas da governação e suas parcerias, sabendo-se que a natureza e a cultura e seus atrativos materiais e imateriais são a base inamovível do setor turístico. Ela poderá contribuir para atenuar conflitos entre interesses públicos e privados e, ao mesmo tempo, para alavancar inovações nas administrações públicas e privadas, empresariais e associativas.

Demonstra-se pelos argumentos aduzidos ao longo deste texto haver espaço de afirmação para a administração pública e para a iniciativa empresarial privada e associativa na perspetiva de salvaguarda dos valores naturais e culturais dos destinos turísticos. Atuar com o mínimo de alteração e, em casos de apropriação territorial consentida planear o turismo, em termos adequados pelas governanças locais e sob escrutínio dos cidadãos e das suas redes sociais é uma pressão importante nos processos de turistificação como acentuam Beni (2020), Buhalis e Costa (2006b) e Figueira (2013).

5 CONCLUSÃO

Os efeitos negativos, a predação desregulada dos recursos e adulteração dos usos e costumes locais são perigos constantes na atividade do turismo. Não sendo aqui rastreados em detalhe, porque se exigiria mais espaço expositivo, concordar-se-á que a falta de planeamento vinculativo e a especulação financeira são, concretamente, as portas que abrem a entrada para aqueles efeitos se manifestarem. Como demonstrámos, o projeto MovTour ao criar e transferir conhecimento, gerou mais cultura turística. A linha de investigação aplicada naquele evento científico constitui-se na procura de melhoria contínua para a literacia turística. Esta, porque vai crescendo no ambiente de trabalho

quotidiano dos autores e das equipas que participaram neste domínio, tende a converter-se em valor acrescentado ao processo de ensino-aprendizagem mediante uma estratégia de expansão contínua dos valores que sustentam esta visão de “Turismo com e para a Sociedade”, perante a atual sociedade do conhecimento e do espetáculo. Como projeto de oportunidade, o MovTour, financiado pela FCT e concluído com evidentes resultados, constituiu uma pedra basilar na nossa investigação e tem perspetivas de futuro.

Contribuir com atualizações de processos de investigação faz parte da contínua tarefa de investigação aplicada. As mudanças na empregabilidade dos futuros profissionais centram-se na cadeia de preocupações antigas e atuais e a qualificação de recursos humanos também beneficia as práticas de minimização dos efeitos negativos.

A edição de materiais didáticos e pedagógicos, disponíveis em diversas plataformas afirma a temática de capacitação científica e tecnológica consolidadas na aplicação tecnológica criada. A literacia turística é, finalmente, uma variável relevante não apenas para os planos de educação e formação, mas, igualmente, para reforço da cidadania e a da cultura autêntica de cada destino turístico.

Num futuro breve cremos que os sedimentos deste projeto se manifestarão como espaço para novas e diferenciadas incursões metodológicas aumentando-se, assim, a fortuna crítica ao enquadramento teórico e teórico-prático utilizado, demonstrando que a cultura turística é um instrumento atenuante dos impactes negativos do turismo.

REFERÊNCIAS

Amorim, E.; Figueira, L.M.; Soares, C. (2015). **Planejamento e organização do turismo**. Curitiba: Editora Intersaberes.

Augé, M. (1994). **Não-lugares - Introdução a uma antropologia da supermodernidade**. Campinas: Papyrus.

Augusto, C.; Silva, C.; Neves, C.; Pires, J.; Henriques, T.; Figueira, L.M. (2014). **Turismo Cultural: Abordagem a Um Produto Experimental - O Projecto “CIRAQUA”**, Tomar, Instituto Politécnico de Tomar, Disponível em: <http://www.cespoga.ipt.pt/new/wp-content/uploads/2014/09/CIRAQUA-Final-Visto-a-11-09-2014.compressed.pdf> Acesso em: 12.05.2021.

Baptista, C.; Santos, L. (2016). Water quality monitoring in the Paul do Boquilobo Biosphere Reserve. **Physics and Chemistry of the Earth**, v. 94, p. 180-187 <https://doi.org/10.1016/j.pce.2015.11.008>

Baptista, C., Figueira, L. M., Henriques, F. (2019). **Portuguese Glamping Practices and Society**, in Abstract Book 15th Annual International Conference on Tourism 10-13 June 2019, Athens, Greece Edited by Gregory T. Papanikos – v.1, p.22-23. Disponível em: <http://www.atiner.gr/abstracts/2019ABST-TOU.pdf>

Barbas, M. (2013). **Perspetivas Multidisciplinares sobre a Construção dos Territórios**. Perspetivas emergentes em TIC: áreas de intervenção (I&D| internacionalização| literacias digitais) da Agenda Portugal Digital na construção de Massive Open Online Course (MOOC).

- Beeton, S. (2016) **Film-Induced Tourism**. 2nd ed., Cleveland: Channel View Publications.
- Beni, M.C. (2020). Turismo e Covid-19: algumas reflexões. **Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade**, v. 12, n. 3 - Especial Covid19, p. 1-23, DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v12i3a02>
- Beni, M.C. (2003). **Dimensão e dinâmica de clusters no desenvolvimento sustentável do turismo**. Estudos Turísticos o portal da comunidade turística na web. www.estudosturisticos.com.br
- Beni, M. C. (1990). Sistema de Turismo - SISTUR Estudo do Turismo face à Moderna Teoria de Sistemas. **Revista Turismo em Análise**. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/rta/article/viewFile/63854/66610> Acesso em: 14.10.2015.
- Beni, M.C. (2020). Saturação e Rejeição ao Turismo nas Destinações Turísticas. São Paulo: **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**. Disponível em <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v14i2.1847> Acesso em: 21.10.2020.
- Benjamin, W. (2010) . **A obra de Arte na era da sua reprodução mecanizada** (Apresenta o e Tradu o de João Maria Mendes). Amadora: Escola Superior de Teatro e Cinema. Disponível em: https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/194/1/obra_arte.pdf Acesso em: 11.2.2020.
- Benjamin, W. (2016). **The Storyteller**. Londres & Nova Iorque: Verso.
- Buhalis, D.; Costa, C. (2006a). **Tourism Business Frontiers - consumers, products and industry**. In D. Buhalis & C. Costa (Eds.), *Tourism Business frontiers consumers, products and industry*. Oxford: Elsevier B.V.
- Buhalis, D.; Costa, C. (2006b). **Tourism Management Dynamcis: Trends, Management and Tools**. In *Tourism Management dynamics trends, management and tools*. Oxford: Elsevier.
- Butler, R. (1980). **The Concept of a tourist area cycle of evolution: Implications for management of resources**. *The Canadian Geographer*, v. 24, p. 5-12.
- Calvino, I. (2015) **As cidades invisíveis**. Lisboa: Leya.
- Carvalho, S.B.; Vieira, A.L.L.C.; de Sousa, A.M.P. (2014) Film-induced tourism: The case of Portugal. **Revista Turismo & Desenvolvimento**, v. 21/22, p. 469-482.
- Castells, M. (2002). **A sociedade em rede - a era da informa o: Economia, Sociedade e Cultura - Vol I**. Lisboa: Funda o Calouste Gulbenkian.
- Coelho, J.P.; Costa, F.L.; Figueira, L.M.; Costa, C. (2015). **Carta Nacional do Turismo Militar- Do conceito   opera o-Proposta de interven o**. Instituto Politécnico de Tomar. Tomar. Disponível em: <http://www.turismomilitar.ipt.pt/download/Carta%20Nacional%20do%20Turismo%20Militar.pdf> Acesso em: 04.04.2021.
- Choay, F. (2008). **Alegoria do patrim nio**. Coimbra: Edições 70.
- Comissão Europeia. (2014). **Caixa de Ferramentas do Sistema Europeu de Indicadores de Turismo**. Disponível em: <https://op.europa.eu/pt/publication-detail/-/publication/6f6546d4-a9a9-458d-8878-b7232e3a6b78> Acesso em: 10.04.2021.
- Costa, C. (2005). Turismo e cultura: avalia o das teorias e práticas culturais do sector do turismo (1990-2000). **Análise Social**, v. 40, n. 175, p. 279-295.
- Cravidão, F. (2011). Turismo, território e cultura: uma trilogia (sempre) em constru o. **Revista Espaço e Cultura**, Rio de Janeiro: Departamento de Geografia Humana da Universidade do Estado do Rio de Janeiro, v. 29, p.35-42.

Cunha, L. (2009). **Introdução ao Turismo**. Lisboa-São Paulo: Editorial Verbo.

Cunha, L. (2017). **Turismo e Desenvolvimento – Realidades e Perspetivas**. Lisboa: Lidel – Edições Técnicas, Lda.

Debord, G. (2003). **A sociedade do Espetáculo**. Lisboa: Antígona.

Duque, A.S.C. (2013). **O cinema na construção e promoção de territórios turísticos**: a imagem do rural no cinema português. Univ. de Coimbra: Dissertação de Mestrado.

Eusébio, C. (2006). **Avaliação do impacte económico do turismo a nível regional**: O caso da Região Centro de Portugal. Universidade de Aveiro: Tese de Doutoramento.

Eusébio, C.; Carneiro, M.J. (2012). Impactes sócio-culturais do turismo em destinos urbanos. **Revista Portuguesa de Estudos Regionais**. Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Regional. Angra do Heroísmo: Universidade dos Açores, v. 30, n. 1, p. 65–75.

Ferrão, J. (2014). **Políticas territoriais eficazes e participadas**. Lisboa: Instituto de Ciências Sociais, Universidade de Lisboa, in Seminário “Cidadania e Território: Desenvolvimento Local Sustentado”. Disponível em: <https://www.animar-dl.pt/ponto-de-vista/704-politicas-territoriais-eficazes-e-participadas-joao-ferrao> Acesso em: 15.11.2019.

FCT – Fundação para a Ciência e Tecnologia. (2019). **Agenda Temática de Investigação e Inovação – Turismo, Lazer e Hospitalidade**. Lisboa. Disponível em: https://www.fct.pt/agendastematicas/docs/Agenda_Turismo_Final.pdf Acesso em: 10.09.2020.

Ferreira, A.R.; Mendes, R.; Vareiro, L. (2016). Residents' perceptions of film-induced tourism: A Portuguese case study. **Tourism and Hospitality Research**, v. 17, n. 4, p. 424-433.

Ferreira, L. (2009). Impactos do Turismo nos Destinos Turísticos. **Revista Científica Recursos e Ideias**, n.1, 2ª Série, Porto: ISCET, p. 105-116.

Figueira, L.M. (2013). **Manual para Elaboração de Roteiros de Turismo Cultural**, Cespoga – Centro de Estudos Politécnicos de Golegã – Instituto Politécnico de Tomar. Disponível em: <http://centrodocumentacao.turismodeportugal.pt> Acesso em: 10.7.2019.

Figueira, L.M. (2015). **A segurança nos processos de roteirização: contributo para uma abordagem integrada**. in Amorim, Ericka; Soares, Cláudia; Tarlow, Peter (organ.) Segurança: um desafio para os sectores de lazer, viagens e turismo. Tomar: Instituto Politécnico de Tomar. p. 188-214.

Figueira, L.M.; Baptista, C. (2015). **Turismo, Patrimônio Cultural, Direito e Sustentabilidade Ambiental na ótica da Carta Internacional do Turismo Cultural**: breves considerações. in Campos, Juliano Bitencourt; Preve, Daniel Ribeiro; de Souza, Ismael Francisco (organ.) Patrimônio Cultural, Direito e Meio Ambiente – um debate sobre a globalização, cidadania e sustentabilidade. Curitiba: Multideia Editora Ltda. p.123-142.

Figueira, L.M., Ferreira, A.M., Carvalho, R. (2016). Cultural and Creative tourism in Portugal. **PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**. p.1075-1082. Disponível em: http://www.pasosonline.org/Publicados/14516/PS516_01.pdf Acesso em: 08.05.2020.

Figueira, L.M.; Coelho, J.P. (2017). **Apresentação - Interpretação Patrimonial em Turismo**. Tomar: Instituto Politécnico de Tomar. Disponível em: <http://www.cda.ipt.pt> Acesso em: 12.05.2021.

Figueira, L.M. (2019). **Turismo, Municípios, Cultura e Sociedade – Breve reflexão**. Tomar: Instituto Politécnico de Tomar. Disponível em: <http://www.cda.ipt.pt> Acesso em: 12.05.2021.

Figueira, L.M.; Baptista, C.; Honrado, G. (2019). **Turismo e Cultura Turística: A função promocional dos Postos de Turismo**. Tomar: Instituto Politécnico de Tomar. Disponível em: <http://www.cda.ipt.pt> Acesso em: 12.05.2021.

Florida, R. (2002). **The Rise of the Creative Class. And how it's transforming work, leisure and everyday life**, New York: Basic Books.

Florida, R. (2019). **The Innovations of the Creative Class Affect a Rural Area's Fortunes**. Disponível em: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-08-15/rural-innovation-links-to-creative-class-presence> Acesso em: 03.10.2019.

Goeldner, C.; Ritchie, B. (2012). **Tourism. Principles, Practices, Philosophies**. New Jersey: John Wiley & Sons.

Hall, C.M. (2008). **Tourism Planning Policies, Processes and Relationships**. In Policies, Processes and Relationships, 2nd ed. Harlow, Essex, UK: Pearson Prentice Hall.

Holden, A. (2000). **Environment and tourism**. London: Routledge.

ICOMOS-Portugal. (2016). Carta Internacional sobre o Turismo Cultural ICOMOS, Cidade do México, 17 a 23 de Outubro de 1999. Disponível em: <http://www.patrimoniocultural.pt/media/uploads/cc/cartaintsobreturismocultural1999.pdf> Acesso em: 14.03.2020.

Ignarra, L.R. (2003). **Fundamentos do Turismo**, 2ª Ed. Revista e Ampliada, São Paulo: Thomson Learning.

Kea European Affairs. (2006). **The Economy of Culture in Europe**, European Commission, DG Education and Culture. Disponível em: https://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/studies/cultural-economy_en.pdf Acesso em: 12.05.2020.

Kotler, P.; Kartajaya, H.; Setiawan, I. (2017). **Marketing 4.0: Mudança do tradicional para o digital**, Coimbra: Conjuntura Actual Editora – Edições Almedina.

Kroeber, A.L. (1993). **A Natureza da Cultura**. Lisboa: Edições 70.

Jafari, J. (2005). El turismo como disciplina científica. **Política y Sociedad**, v. 42, n. 1, p. 39–56. Disponível em: <https://doi.org/10.5209/POSO.24139> Acesso em: 20.07.2019.

Leiper, N. (1990). Partial industrialization of tourism systems. **Annals of Tourism Research**, v. 17, n. 4, p. 600-605.

Landry, C. (2010). **Creativity, Culture & the City: A question of interconnection**. Disponível em: http://www.forum-avignon.org/sites/default/files/editeur/ECCE_report.pdf Acesso em 13.07.2020.

Mathieson, A.; Wall, G. (1990). **Tourism: economic, physical, and social impacts**. New York: Logman Scientific & Technical.

Melo, A. (2002). **O que é Globalização Cultural**. Lisboa: Quimera Editores, Lda.

Mcintyre, G. (1993). **Sustainable Tourism Development: Guide for Local Planners**. Madrid: OMT.

Mckercher, B.; du Cros, H. (2002). **Cultural Tourism: the partnership between tourism and cultural heritage management**. New York: THHP.

Monteiro, S.; Horta, A. (2018). **Governança Multinível em Portugal**: fundamentos teórico-práticos, Lisboa: Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P., Unidade de Política Regional – Núcleo de Estudos e Políticas Territoriais, Coleção Políticas e Territórios, Working paper N° 3 (Coord.) Ramos, António Sampaio; Romão, Nuno. Disponível em: https://www.adcoesao.pt/sites/default/files/desenvolvimento_regional/wp03_governanca_multinivel_em_portugal_-_fundamentos_teoricos_upr-nept_sm_ah_mar2018_vf.pdf Acesso em: 17.11.2019.

Mosso, A. (2011). **O turismo e a percepção dos seus impactos pela comunidade local**: o caso da Ilha do Sal. Lisboa: Universidade Aberta.

Nunes, P.A.C. (2019). **MovTour**, Tomar: Instituto Politécnico de Tomar - Mestrado em Engenharia Informática – Internet das Coisas, Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/28595?mode=full> Acesso em: 11.12.2019.

OECD (2009). **The impact of culture on tourism**. Paris: OECD.

OMT - Organização Mundial do Turismo (1993). **Guia de Desenvolvimento do Turismo Sustentável**. Porto Alegre: OMT.

OMT - Organização Mundial do Turismo. (1999). **O Código Mundial de Ética do Turismo**. Santiago do Chile: OMT. Disponível em: <https://ethics.unwto.org/sites/all/files/docpdf/portugal.pdf> Acesso em: 14.12.2018.

Pais, V., Figueira, L.M. (2019). **Gestão Hoteleira em função do Território – O Modelo HT**. Tomar: Instituto Politécnico de Tomar. Disponível em: <http://www.cda.ipt.pt> Acesso em: 11.05.2021.

Pearce, P.L. (1989). Towards the better management of tourist queues. **Tourism Management**. n.10, p. 279-284.

Pérez, X.P. (2009). **Turismo Cultural - Uma visão antropológica**. Santa Cruz de Tenerife: PASOS. Disponível em: <https://repositorio.utad.pt/bitstream/10348/.../1/livro%20tc%20xerardo.pdf> Acesso em: 12.5.2017.

Porter, M. (1990). The Competitive Advantage of Nations. **Harvard Business Review**. Disponível em: <https://hbr.org/1990/03/the-competitive-advantage-of-nations> Acesso em: 05.07.2020.

Quivy, R.; Campenhoudt, L. (2008). **Manual de Investigação em Ciências Sociais**. Lisboa: Gradiva Lda.

Ramos, D.; Costa, C. (2017). **Turismo**: tendências de evolução. PRACS: Revista Eletrônica de Humanidades do Curso de Ciências Sociais da UNIFAP, v. 10, n. 1, p. 21-33. DOI: <http://dx.doi.org/10.18468/pracs.2017v10n1.p21-33>

Reisinger, Y. (2009). **International tourism, cultures and behavior**. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Richards, G. (2007). **Cultural tourism: global and local perspectives**. New York and London: Haworth Hospitality Press.

Richards, G. (2011). **Creativity and Tourism: The State of the Art**. Disponível em: http://www.forum-avignon.org/sites/default/files/editeur/ECCE_report.pdf Acesso em: 10.07.2020.

Richards, G. (2018). Cultural tourism: A review of recent research and trends. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, n. 36, p. 12-21.

Richards, G. (2020). **The Role of Creativity in challenging times**. Bali International Tourism Conference. Disponível em: <https://medium.com/swlh/the-role-of-creativity-in-business-978ee5a80432> Acesso em: 10.07.2020.

- Santos, J.M.F. (2017). **Património e Turismo; O Poder da Narrativa**. Lisboa: Edições Colibri.
- Saramago, J. (1985). **Viagem a Portugal**, Lisboa: Círculo de Leitores, Lda e Editorial Caminho SARL.
- Shaw, G.; Williams, A.M. (2004). **Tourism and Tourism Spaces**. London: SAGE Publications Ltd.
- Silva, S. (2013). **Turismo Interno – Uma visão integrada**. Lisboa: Lidel – Edições Técnicas, Lda.
- Simões, J.; Cardoso, C. (Eds) (2009). **Turismo de Nicho - Motivações, Produtos, Territórios**. Lisboa: Centro de Estudos Geográficos (CEG) -Universidade de Lisboa.
- Simmons, A. (2009). **The Story Factor: Inspiration, Influence, and Persuasion through the Art of Storytelling**. Londres: Basic Books.
- Sol, H., de Brito, M.P., Coelho, J.P., Figueira, L.M., Pratt, C., Lopes, E.R. (2017). Rooting a new event in its place: the case of Festa Templária, Tomar, Portugal, **International Journal of Event and Festival Management**, v. 8, n. 3, p.324-345. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/IJEFM-10-2016-0068> Acesso em: 10.05.2020.
- Tribe, J. (2011). **The Economics of Recreation, Leisure and Tourism**. Oxford: Elsevier.
- Turismo de Portugal. (2017). **Estratégia Turismo 2027**. Lisboa: Turismo de Portugal, I.P.
- Weston, R.; Guia, J.; Mihalič, T.; Prats, L.; Blasco, D.; Ferrer-Roca, N.; Lawler, M.; Jarratt, D. (2019). **Research for TRAN Committee – European tourism: recent developments and future challenges**, European Parliament, Policy Department for Structural and Cohesion Policies, Brussels. Disponível em: <https://research4committees.blog/2019/10/29/european-tourism-recent-developments-and-future-challenges/> Acesso em: 13.12.2019.
- UNWTO; IPSOS. (2019). **Global survey on the perception of residents towards city tourism: impact and measures**, Madrid: UNWTO. DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284421107> .
- UNWTO. (2019). **The Future of Work and Skills Development in Tourism – Policy Paper**, Madrid: UNWTO. DOI: <http://doi.org/10.18111/9789284421213>
- UNESCO. (2017). **A New roadmap for the Man and the Biosphere (MAB) Programme and its World Network of Biosphere Reserves**. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000247418> Acesso em: 11.07.2020.
- UN – United Nations. (2020). **The Sustainable Development Agenda**. Disponível em: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/development-agenda/> Acesso em: 14.04.2021.
- Urry, J. (1995). **Consuming places**. London and New York: Routledge.

CAPÍTULO 30

EMPREENDEDORISMO RURAL E APOIO INSTITUCIONAL: O CASO DE ESTUDO DE UMA ALDEIA NO INTERIOR DE PORTUGAL¹

Data de submissão: 08/06/2021

Data de aceite: 23/06/2021

Maria Lúcia de Jesus Pato

Professora Adjunta

Instituto Politécnico de Viseu

Escola Superior Agrária

Centro de Investigação CERNAS-IPV

Portugal

<https://orcid.org/0000-0002-2286-4155>

RESUMO: O presente trabalho visa proporcionar uma contribuição para o conhecimento sobre a assistência e apoio institucional a iniciativas empresariais, explorando o estudo de caso de uma aldeia no interior de Portugal: Campo Benfeito na região de Montemuro. As “Capuchinhas do Montemuro” e o “Teatro Regional da Serra de Montemuro” são dois exemplos de empreendedorismo rural da aldeia que tomaram forma graças à assistência e apoio local, nomeadamente do Instituto de Assuntos Culturais e das estruturas governativas locais.

¹ Este artigo constitui uma versão melhorada do estudo apresentado no Congresso ESADR 2016 com a seguinte referência: Pato, L. (2016). Rural entrepreneurship and institutional assistance: the case study of Campo Benfeito in Montemuro Region. In Maria de Fátima Oliveira & Maria Leonor Carvalho, *Book of Proceedings of ESADR 2016 Políticas Públicas para Agricultura pós 2020* (pp. 367-383). Coimbra: Instituto Politécnico de Coimbra.

Sem esta ajuda, a aldeia estaria provavelmente num processo de agonia, como estão tantas aldeias do interior rural do país. Advoga-se que a capacidade dos atores locais em explorar tal ajuda dependeu do capital humano e social da aldeia, que mostrou ser rico em Campo Benfeito. Para a viabilidade de iniciativas como estas, sugere-se que as medidas políticas em favor do empreendedorismo (rural) devam equipar tais formas de produção a bens públicos, com o risco se tal não for feito, se perder um legado deixado pelos antepassados da aldeia.

PALAVRAS-CHAVE: Empreendedorismo rural. Apoio institucional. Governança. Região de Montemuro. Campo Benfeito. Portugal.

RURAL ENTREPRENEURSHIP AND INSTITUTIONAL ASSISTANCE: THE CASE STUDY OF A VILLAGE IN THE INTERIOR OF PORTUGAL

ABSTRACT: This work aims to provide a contribution to the knowledge about institutional assistance and support to business initiatives, exploring the case study of a village in the interior of Portugal: Campo Benfeito in the Montemuro Region. The “Capuchinhas do Montemuro” and the “Teatro Regional da Serra do Montemuro” are two examples of rural entrepreneurship in the village that took shape thanks to local assistance and support, namely from the Institute of Cultural Affairs and local government structures. Without this help, the village would probably be in a process

of agony, as are so many villages in the rural interior of the country. It is defended that the capacity of local actors to exploit such help depended on the human and social capital of the village, which proved to be rich in Campo Benfeito. For the viability of initiatives like these, it is suggested that policy measures in favor of (rural) entrepreneurship should equate such forms of production with public goods, with the risk of losing a legacy left by the village's ancestors if this is not done.

KEYWORDS: Rural entrepreneurship. Institutional support. Governance. Região de Montemuro. Campo Benfeito. Portugal.

1 INTRODUÇÃO

Mercê da crise que afeta as áreas rurais, em particular o setor agrícola, muitas destas áreas têm visto as atividades agrícolas serem substituídas por empresas rurais, dando lugar a pequenas unidades de produção industrial, a atividades artesanais e de turismo e à prestação de serviços nas mais diversas áreas. Hoje em dia, estas novas atividades formam uma parte integral da dinâmica sócio-económica e, às vezes, uma fonte de emprego importante (Pato, 2020), a qual não deve ser descurada pelas entidades locais.

Por outro lado, a União Europeia (EU) tem vindo a fornecer um quadro institucional para o apoio a diversas iniciativas empresariais nas áreas rurais, ao mesmo tempo que as instituições públicas e privadas locais tem vindo a encetar esforços no sentido do desenvolvimento dessas mesmas atividades (Meccheri & Pelloni, 2006). De acordo com os autores mencionados, tal assistência vai desde os instrumentos mais tradicionais (subsídios e apoios financeiros) para a constituição e apoio de empresas, até à assistência em aspetos de carácter mais técnico e de planeamento do negócio, tais como o acesso a modernas tecnologias, a formação da mão-de-obra, o marketing, entre outros tipos de apoio.

Apesar do reconhecimento de empreendedorismo como um dos principais determinantes do desenvolvimento económico rural e prosperidade (Korsgaard, Müller, & Tanvig, 2015; Pato, 2020; Pato & Teixeira, 2016), parece existir pouca evidência empírica sobre a influência dos quadros institucionais locais na criação e desenvolvimento de empresas rurais, sobretudo em regiões mais periféricas e interiores.

Baseado numa abordagem qualitativa, o presente estudo visa assim proporcionar uma contribuição para o conhecimento sobre este assunto, explorando o estudo de caso de iniciativas empresariais numa aldeia localizada no interior de Portugal: aldeia de Campo Benfeito no concelho de Castro Daire e região de Montemuro. Na aldeia existem duas iniciativas de empreendedorismo rural, que tomaram forma graças a assistência institucional, particularmente graças à assistência/ apoio do(a): Instituto de Assuntos Culturais (ICA), da Autarquia do município e de outras entidades que se cruzaram no percurso de cada uma das iniciativas. É ainda de salientar o apoio da população local no

processo de emergência/ desenvolvimento destas iniciativas e o espírito de comunidade que ainda se vive na aldeia (Pato, 2020). Sem esta ajuda, provavelmente a aldeia estaria num processo de agonia, como estão tantas aldeias do interior português.

O artigo inclui cinco sessões. Para além da introdução (seção 1), na seção 2 apresenta-se a revisão da literatura, nomeadamente explora-se o conceito de empreendedorismo rural e de assistência institucional. Na seção 3 apresenta-se a metodologia, com destaque para a breve descrição dos procedimentos metodológicos e da apresentação da área geográfica em estudo. Na seção 4 apresentam-se os principais resultados do trabalho desenvolvido e finalmente na seção 5, à luz destes resultados, as reflexões finais, as limitações do estudo e pistas para trabalhos futuros.

2 EMPREENDEDORISMO RURAL E ASSISTÊNCIA INSTITUCIONAL: EXPLORANDO OS SIGNIFICADOS

2.1 EMPREENDEDORISMO RURAL

A fim de compreender a influência dos quadros institucionais locais na criação e desenvolvimento de empresas rurais, em primeiro lugar temos que desconstruir o significado do termo “empreendedorismo rural”. Os esforços para definir o conceito e especificar os fatores influentes têm sido uma tarefa difícil, devido à dificuldade de definir o próprio conceito de empreendedorismo (Teixeira, 2011), mas também devido à dificuldade de observar o peso das forças e impactos da ruralidade como um meio empresarial (Stathopoulou, Psaltopoulos, & Skuras, 2004). Na verdade, o conceito “empreendedorismo rural” conjuga dois termos também eles de difícil conceptualização: empreendedorismo e rural.

Um dos primeiros estudos que referiu o conceito foi apresentado por Wortman Jr. (1990). Neste estudo, o empreendedorismo rural é definido como “*a criação de uma nova organização que introduz um novo produto, serve ou cria um novo mercado ou utiliza uma nova tecnologia num ambiente rural*” (Wortman Jr., 1990, p. 330). Este conceito segue a noção de inovação apresentada por Schumpeter (1934), mas acrescenta uma dimensão nova – o espaço o rural (Pato, 2020). No entanto, o autor não desconstrói o termo, ficando igualmente por esclarecer aqui quais as implicações em termos de desenvolvimento rural (Pato, 2020).

Acontece, porém, que nas zonas rurais podem ser identificadas uma multiplicidade de processos empresariais. Enquanto alguns processos empresariais são distintamente rurais, outros simplesmente ocorrem mais ou menos de forma acidental, isto é por acaso, no espaço rural (CE, 2003; Pato & Teixeira, 2018).

Adicionalmente, ao passo que “o empreendedorismo rural” implica que as necessidades e o comportamento organizacional dos empresários rurais são diferentes dos das áreas urbanas (Stathopoulou et al., 2004), já que eles estão enraizados no espaço rural, outros tipos de empreendedorismo, em particular o “empreendedorismo em áreas rurais”, não faz referência a tal particularidade (Baumgartner, Schulz, & Seidl, 2013). Uma das características do empreendedor rural é a de alguém que vive numa área rural (Stathopoulou et al., 2004) e é influenciado pela rede social e traços sociais desta localidade rural (Akgün, Nijkamp, Baycan, & Brons, 2010). Para além disto, é alguém que partindo dos recursos locais, construiu o negócio com base no que a comunidade tem de mais genuíno e endógeno (Korsgaard et al., 2015). Desta forma parece consensual definir o “empreendedorismo rural” como a criação e desenvolvimento de empresas rurais, mas por gente local. A área rural não é simplesmente o espaço onde está localizada a empresa e que origina lucro, mas também o local de significado e vida social (Korsgaard et al., 2015).

Assim definido, o empreendedorismo rural vem reforçar o conceito de “desenvolvimento endógeno”, onde a questão fundamental no desenvolvimento rural não é a capacidade da região para atrair empresas estrangeiras ou exógenas ao território, mas sua capacidade de gerar internamente as condições de revitalização e fortalecimento de sua própria base económico-social local (Dinis, 2006; Pato, 2020). Interesse especial deve ser dado às gentes locais, que através de uma utilização sustentável dos recursos locais, visam gerar valor para toda a comunidade rural.

2.2 APOIO INSTITUCIONAL

O apoio à criação de empresas é, sem dúvida, atualmente extremamente importante. Sem esta ajuda, muitas das empresas não chegariam sequer a constituir-se. Tendo consciência da importância deste suporte, as instâncias europeias, o próprio governo e várias instituições a nível público e privado têm, um pouco por todo o lado, canalizado esforços no sentido de ajudar à criação de empresas em diversas áreas. Isto parece ser ainda mais importante, quanto mais desfavorecidas e periféricas forem determinadas comunidades, de que são exemplo muitas das comunidades rurais do interior de Portugal. Na verdade, geralmente as pessoas precisam de uma assistência/apoio inicial para a constituição da empresa, até porque nessas áreas existem restrições que cerceiam o espírito empreendedor e bem assim a criação de empresas (McElwee & Smith, 2014). Entre outros constrangimentos, pode ser mencionado o afastamento e isolamento de muitas áreas, o *deficit* de infraestruturas de comunicações e transportes, o insuficiente acesso ao financiamento e a pequenez dos mercados locais e globais (Smallbone, 2009).

Ora essa assistência vai desde os instrumentos mais tradicionais (subsídios e apoios financeiros), até à assistência em aspetos de carácter mais técnico e de planeamento do negócio, tais como o acesso a modernas tecnologias, a formação da mão-de-obra, o marketing, entre outros tipos de apoio (Meccheri & Pelloni, 2006). No entanto, as evidências sugerem que somente uma fração relativamente pequena de pessoas de áreas rurais tem sido capaz de fazer uso desses diversos instrumentos de assistência (Skuras, Meccheri, Moreira, Rosell, & Stathopoulou, 2005). E isto porque a adoção da assistência institucional, que muitas vezes implica alguma forma de obrigação, tende a estar em contraste com o senso de independência que caracteriza muitos dos empresários rurais (Meccheri e Pelloni, 2006): “em sua casa mandam eles e não o estado”, como muitas vezes apregoado pelos mesmos. Por outro lado, o débil recurso à assistência institucional por parte dos empresários rurais, tem a ver com o facto de muitos deles terem uma formação escolar e/ou académica baixa, muitas vezes apenas a obrigatória, tendo mais dificuldade em compreender processos mais formais e burocráticos de assistência (Dinis, 2011). Para estes empresários rurais, o apoio da família e parentes mais próximos é a fonte mais importante, senão a única de apoio (Winborg & Landstrom, 2001). Neste contexto ganha força a tese de Fornahl (2003) que advoga que muitas áreas rurais são “retardatárias a nível empresarial”, não apenas por causa de suas desvantagens físicas, mas também devido aos inadequados traços socioculturais do seu quadro institucional, tornando-as não-propícias para o desenvolvimento da atividade empresarial.

Tal como Meccheri e Pelloni (2006), argumenta-se aliás que a capacidade de (ou a conveniência para) as populações rurais e potenciais empresários rurais em explorar tal assistência (ou a sua incapacidade de fazê-lo), depende essencialmente do seu capital humano e do capital social das áreas rurais onde estão. Isto é, das características pessoais dos empreendedores, com particular ênfase para o conhecimento (formal e informal) e experiência para o negócio (Stathopoulou et al., 2004) e da habilidade dos atores locais em explorar as estruturas sociais locais, as parcerias e as redes (Woolcock & Narayan, 2000).

Um excelente exemplo disso pode ser encontrado na região do Montemuro, nomeadamente na aldeia de Campo Benfeito. Na aldeia existem duas iniciativas empresariais que “deram voz à aldeia” e que tomaram forma graças ao apoio institucional de diversas entidades, nomeadamente do ICA, da autarquia local e da comunidade local.

3 METODOLOGIA

3.1 BREVE DESCRIÇÃO DOS PROCEDIMENTOS

Tendo em conta objetivos do estudo, esta investigação tem uma natureza exploratória.

A recolha de dados foi, numa fase inicial, baseada em visitas à região e na técnica da observação. A versatilidade de observação assumiu-se como um método indispensável de recolha de informação primária e naturalmente um complemento para outros métodos de investigação, em particular das entrevistas. Com efeito, para além das entrevistas feitas junto das iniciativas empresariais em questão (Capuchinhas do Montemuro e Teatro Regional da Serra do Montemuro) foi administrado uma entrevista à população local (onde participaram três residentes locais) e ainda uma entrevista à câmara municipal de Castro Daire.

O conteúdo das entrevistas foi baseado na revisão da literatura e nos objetivos pretendidos com a investigação. A fim de identificar o discurso de cada um dos respondentes, as entrevistas foram gravadas, seguindo-se posteriormente a sua transcrição e análise de conteúdo.

3.2 A REGIÃO EM ESTUDO

Campo Benfeito é uma pequena aldeia da freguesia de Gosende, no concelho de Castro Daire. Geograficamente a aldeia está localizada numa encosta, contando atualmente com cerca de cinquenta residentes, cerca dos quais 14 crianças e jovens com idades inferiores aos 18 anos (informação fornecida pela população local durante a entrevista à mesma). Tal como na generalidade do concelho, as possibilidades de emprego a nível regional são débeis, tendo muitos dos habitantes da aldeia sido forçados a procurar alternativas em outros lugares.

A agricultura praticada na aldeia é uma agricultura tradicional e em alguns casos já biológica, que poderia ser aliás rentabilizada se fosse escoada para os mercados mais próximos. Não há, no entanto, a tradição de vender os excedentes agrícolas nesses mercados locais, até porque estes estão afastados da aldeia – 20 km (quer no caso de Castro Daire, quer no caso de Lamego), não existindo inclusive transportes públicos regulares para que tal fosse possível (Santana, 2016). Por outro lado, como referido por Santana (2016) esses produtos chegam sequer a não ser valorizados pelos habitantes da aldeia, sendo que alguma desta inércia conduz ao não aproveitamento de oportunidades e à não fixação de alguma parte da população.

De igual modo, a pecuária, sobretudo, a criação de gado bovino, ovino e caprino, o fabrico de laticínios, a produção de lã e a tecelagem de linho foram atividades

complementares à produção vegetal, mas que se foram igualmente perdendo com o tempo (Santana, 2016).

Apesar deste cenário a aldeia de Campo Benfeito é detentora de um vasto património histórico-cultural e paisagístico. De facto, o património material e imaterial (paisagístico e histórico-cultural), permitiram-lhe a inserção na Rede de Aldeias de Portugal, em 2005 e a consequente recuperação das fachadas das casas. Igualmente importante na promoção da aldeia e de resto do próprio concelho de Castro Daire e da Região de Montemuro, são os projetos duradouros das “Capuchinhas de Montemuro” e do “Teatro Regional de Montemuro”.

4 RESULTADOS

4.1 A ASSISTÊNCIA DA DÉCADA DE OITENTA E NOVENTA

É na década de oitenta, com a instalação do ICA² na região de Montemuro, especificamente na aldeia do Mezio (concelho de Castro Daire) que os projetos de base rural que são neste estudo enfatizados se iniciaram.

O objetivo era o de lançar o projeto “Montemuro” e melhorar a qualidade de vida de dezoito aldeias rurais na “parte mais alta” do concelho, caracterizadas por uma agricultura de subsistência, uma taxa de migração elevada, uma taxa de desemprego também ela elevada (sobretudo feminina) e pela falta de condições de sanidade e saúde (Rocha, 2015).

De seguida, descreve-se em pormenor o apoio/ assistência cedida na década de oitenta e noventa aos projetos em questão.

4.1.1 O apoio à Constituição das “Capuchinhas de Montemuro”

O ICA trabalhava essencialmente em quatro áreas: i) saúde e ajuda aos idosos, ii) agricultura e veterinária, iii) construção (água e irrigação) e iv) emancipação e educação das mulheres (Wilson, 1988). Assim, de forma a dar vida às tradições locais e emancipar as mulheres de várias comunidades rurais do concelho de Castro Daire, entre outras iniciativas, em 1985, o ICA foi capaz de organizar algumas mulheres a trabalhar em conjunto na produção de produtos têxteis. Fê-lo através de um programa de corte e costura (com cerca de dois anos) que se realizou na aldeia de Campo Benfeito. Essas

² O ICA é uma organização sem fins lucrativos que promove o desenvolvimento humano um pouco por todo o mundo (ICA, 2016). Esta entidade tem como objetivo atuar como uma interface para que as pessoas em uma variedade de contextos e circunstâncias sejam membros ativas das suas próprias comunidades e promovam o seu desenvolvimento pessoal e social, chamando para isso também voluntários de todo o mundo para trabalhar nas regiões mais desfavorecidas.

mulheres trabalhavam a partir de matérias-primas locais, essencialmente linho e burel. Cerca de dois anos depois, seguiu-se um outro curso, no Porto, promovido pela Comissão para a Igualdade dos Direitos das Mulheres (CIDM), com cerca de seis meses. Estas mulheres iam para a grande metrópole, sem grandes expectativas, embora com um grande desejo de que a formação contribuísse para ficar na aldeia (Perdigão, 2008). Foi lá que aprenderam a valorizar a sua cultura, mas também as questões relacionadas com a parte comercial da atividade, como refere uma capuchinha durante uma das entrevistas³:

“Foi durante este curso que começaram a preparar-nos e a perguntar-nos o que queríamos fazer, se era montar uma empresa... e aprendemos a calcular o preço dos nossos produtos (...)”.

Terminado o curso no Porto, foi o regresso à aldeia. Uma das atuais Capuchinhas, por exemplo, agarrou-se à máquina de costura da mãe e começou a fazer capuchas – uma espécie de capa feita de lã que, depois de batida no pisão, fica praticamente impermeável e ainda é usada por mulheres (Perdigão, 2008). Ainda por iniciativa da CIDM começou a vir apoiá-las à aldeia uma estilista, Helena Cardoso, que se tornou num elemento fundamental para o progresso e desenvolvimento do grupo. Entretanto a câmara municipal de Castro Daire cedeu o espaço – uma escola primária vazia, onde estas mulheres decidiram começar a trabalhar com mais afinco, surgindo a empresa e a marca “Capuchinhas do Montemuro” em 1987. As então Capuchinhas terão igualmente beneficiado de uma medida do Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) para a constituição do próprio emprego a nível local.

É no final da década de oitenta e início dos anos noventa que estas mulheres vêm os seus esforços compensados, ao serem contempladas com o programa sueco “Siv Follin”. O objetivo deste programa era o de apoiar mulheres em situações difíceis, mas com perspetivas de sucesso, como era o caso das “Capuchinhas do Montemuro”. A estilista Helena Cardoso, agora ao serviço da “Siv Follin” passou a dedicar mais tempo ao trabalho destas mulheres, incentiva-as e valoriza-lhes o trabalho (Perdigão, 2008).

Embora o apoio da “Siv Follin” tenha terminado em 1995, o grupo manteve-se coeso e a funcionar. Por questões fiscais, em 1999 as Capuchinhas decidiram entretanto converter a constituição jurídica da empresa a cooperativa, surgindo a cooperativa “Capuchinhas do Montemuro” em 1999.

4.1.2 O apoio à constituição do “Teatro Regional de Montemuro”

Para além das “Capuchinhas do Montemuro”, outro exemplo notável de empreendedorismo de base rural iniciado na década de oitenta existe na aldeia. O “Teatro

³ Capuchinha é o nome dado a uma mulher da cooperativa de artesanato “Capuchinhas do Montemuro”.

Regional da Serra do Montemuro” ou simplesmente “Teatro Regional de Montemuro”. Os primeiros passos do teatro terão surgido no final de década de oitenta através do contato entre Graeme Pulleyn, um voluntário inglês do ICA com formação em teatro e jovens da aldeia. Em 1990 estes jovens decidiram pedir apoio ao ICA para um projeto chamado “Animar um Projeto”. Neste projeto participaram cerca de 10 jovens da aldeia e Graeme seria quem estaria responsável da burocracia da iniciativa e o elo de ligação com o ICA. Além disto, estes jovens recolhiam ainda histórias junto da população mais idosa (tendo daí surgido também o Cancioneiro de Campo Benfeito).

Em 1991 este grupo decidiu avançar com a segunda edição do “Animar um projeto”, sucedendo-se a este o projeto “Petra”. Neste ano decidiram mais uma vez pedir apoio ao ICA. O Projeto “Petra” viajou até Lisboa e Inglaterra, tendo sido igualmente preparados e apresentados outros espetáculos.

“Lofo-Wolf” foi um desses espetáculos. Embora este espetáculo tivesse sido apresentado na Escola Secundária de Castro Daire em 1995, foi em Tondela que o trabalho destes jovens “deu o salto”. O jornal Público fez uma excelente crítica ao espetáculo apresentado, começando-se a comentar inclusivamente que a companhia era realmente muito boa e que devia usufruir da assistência do estado português. Na verdade, ainda em meados dos anos noventa foi o que esta companhia fez, como nos referiu um dos responsáveis pela companhia de teatro que respondeu à entrevista:

“(...) É pá vocês com este projeto e com esta dinâmica deviam candidatar-se aos apoios do estado. Foi o que a gente fez e foi-nos logo atribuído em 95, já há vinte anos que recebemos apoio do Estado e isso deu-nos o que eu chamo a profissionalização, porque aí ficámos obrigados não só moralmente, como era até então, mas de cumprir um programa estabelecido”.

E assim nasceu o Tetro regional da Serra de Montemuro. O apoio inicial do ICA foi fundamental, mas também as ligações e o apoio de Graeme, as parcerias com instituições locais/ nacionais com destaque para a Associação Cultural e Recreativa de Tondela (ACERT) e a companhia de Teatro Comuna em Lisboa e a própria câmara municipal de Castro Daire.

4.2 A ASSISTÊNCIA POSTERIOR...

O ICA foi fundamental no eclodir das duas iniciativas de base rural apresentadas acima. No entanto, sem o contínuo apoio e assistência às mesmas, não teriam a dimensão que têm hoje. Ao longo destas últimas duas décadas várias sido as entidades locais têm “dado a mão” e apoiado ambas as iniciativas

4.2.1 O apoio contínuo às “Capuchinhas do Montemuro”

O mérito das capuchinhas foi reconhecido por uma entidade internacional que premiou o trabalho destas mulheres. Efetivamente, em 2007, fruto de uma iniciativa da Organização Internacional de Mulheres Profissionais denominada “Soroptimist International” (SI), através do Clube das Caldas da Rainha (que se deslocou à aldeia), foi feita uma candidatura do trabalho destas mulheres ao prémio internacional “Criatividade para Mulheres em Meio Rural”, instituído pela “Women’s World Summit Foundation”, com sede em Genebra (Suíça). O prémio acabou por ser entregue pela primeira vez em Portugal às “Capuchinhas do Montemuro” (Pato, Breda, & Figueiredo, 2015). Importante no percurso destas mulheres tem sido também o apoio da câmara municipal de Castro Daire, como aliás proferido por uma capuchinha:

“Eles orgulham-se bastante da gente (câmara municipal⁴) e a gente quando vai a um lado e a outro sente que realmente, se pedirmos apoio para transporte, somos sempre apoiadas e estamos aqui num espaço que é deles (câmara municipal) que a gente restaurou. Mas eu penso que eles que se orgulham bastante da nossa existência e que gostam de nós... (...) e sabemos que isso também se reflete na promoção do concelho”.

O discurso proferido coincide igualmente com as palavras do executivo municipal, que referiu que o município está:

“(...) sempre disponível e atento para ajudar nestas iniciativas (...) é de todo o interesse que assim seja, porque apresentam os produtos que são da nossa região, que tem a ver com a nossa cultura”.

Naturalmente num concelho com características eminentemente rurais a câmara municipal tem consciência da importância e genuinidade destas iniciativas para a promoção do concelho, pedindo-lhe inclusivamente para estarem presentes em diferentes ocasiões/eventos, como referido pelo executivo municipal:

“Temos pedido a presença delas no sentido de divulgarem aquilo que é feito no nosso concelho. Estivemos presente na bolsa de turismo de Lisboa, estivemos presente na Feira Internacional Ibérica ali na Guarda e todos os eventos ligados a feiras, temos por norma chamá-las no sentido de elas divulgarem o que é nosso”.

Embora as Capuchinhas “caminhem atualmente pelo próprio pé”, na medida em que já estabeleceram um modelo de negócio e o próprio mercado, sem o apoio contínuo de várias outras entidades com influência no território (das quais as associações de desenvolvimento local), a sua sustentabilidade no tempo poderá vir a ser ameaçada. Por outro lado, dado que por força da localização e de outros constrangimentos próprios de iniciativas de empreendedorismo rural, estas não conseguem obter os resultados

⁴ O que está em parêntesis é nosso.

económicos que teriam se localizadas por exemplo numa metrópole urbana (como também foi referido durante a entrevista à população), este tipo de iniciativas deveria gozar de uma proteção e apoio especial. Esta questão será (de novo) levantada na parte das reflexões finais.

4.2.2 O apoio contínuo ao “Teatro Regional de Montemuro”

Cinco anos após o salto para o teatro profissional, o teatro de Montemuro já mostrava ser uma companhia de teatro sólida, sendo que entre 2000 e 2005 foram levadas a cabo uma série de produções que começavam a identificar esta companhia de teatro serrana (TRSM, 2016). Visível também neste percurso de cinco anos eram as parcerias que se estabeleciam com as escolas do distrito para assistirem aos espetáculos da companhia e *workshops* do teatro. Estes eram realizados na sala de espetáculos (“Espaço Montemuro”) entretanto criada.

Com cada vez mais consistência eram também as ligações com outras companhias de teatro a nível nacional e mesmo internacional.

Com o apoio da população local, das próprias Capuchinhas e da câmara municipal de Castro Daire a companhia de teatro foi-se gradualmente afirmando na região e no país. Em 2005 a coprodução “Hotel Tomilho” do Teatro do Montemuro, uma companhia de teatro belga (“Laika”) e o Centro Cultural de Belém (CCB) foi considerado um dos melhores espetáculos portugueses pelo jornal Expresso (TRSM, 2016).

Não obstante o apoio da Secretaria de Estado da Cultura no desenvolvimento da companhia, o entrevistado que respondeu à entrevista feita ao teatro, sente alguma instabilidade pelo facto de apenas poderem fazer projetos a quatro anos:

“(...) nós trabalhamos a quatro anos, neste momento, temos muitos projetos para 10 anos, mas o protocolo estabelecido com o estado é apenas de quarto anos... (...) termina em 2016. Ou seja, no próximo ano vamos formalizar uma nova candidatura para os quatro anos seguintes. E o horizonte é um bocado por aí, em termos da questão financeira é fundamental ... (...) o que me entristece e que eu pensava que era o contrário, que as coisas com o tempo estabilizavam, mas infelizmente não”.

Apesar disto a Câmara Municipal tem sido fundamental no desenvolvimento da iniciativa, como a seguir se transcreve:

“Temos também com a Câmara Municipal um protocolo, que no fundo junta um conjunto de vontades (...) o Teatro do Montemuro, sendo de cá e por vocação e não só, queremos muito fazer, mostrar os nossos trabalhos aqui (...) É fundamental para nós, é onde a gente se sente bem, sem desprimor para os outros, mas a gente gosta muito de apresentar as nossas produções, e a câmara também nos proporciona isso, há um entendimento de ambas as partes”.

Tal como as Capuchinhas o Teatro do Montemuro tem-se afirmado, sendo já uma estrutura sólida e que leva o nome da Serra de Montemuro a várias partes do mundo. Por outro lado, traz também à pequena aldeia de Montemuro centenas de pessoas. Prova disso é o festival Altitudes – uma produção do teatro, que desde há mais de 20 anos se realiza durante uma semana do mês de Agosto na aldeia. Durante essa semana traz á aldeia várias companhias nacionais e internacionais e centenas de turistas que permanecem na região (Pato et al., 2015).

Para terminar este ponto, e com o intuito de levantar a questão, transcrevem-se de seguida as palavras de Ana Pires, delegada regional da cultura do Centro entre Fevereiro de 1997 e Maio de 2002:

“Com que palavras se explica que em Campo Benfeito sedie um dos grupos mais interessantes e de maior qualidade cultural do país? Com que palavras se agradece a este gente? Com que palavras se respeita este esforço?” (Ana Pires in TRSM, 2016).

5 REFLEXÕES FINAIS

Os resultados deste estudo têm implicações tanto de natureza teórica como de natureza prática. Do ponto de vista teórico, as evidências decorrentes do nosso trabalho reforçam os trabalhos de outros autores (e.g, Meccheri & Pelloni, 2006), que referem que o capital humano está de alguma forma relacionada com a adoção de assistência e apoio (financeiro ou não) para a criação e desenvolvimento destas iniciativas. Naturalmente, nos casos aqui apresentados esta assistência só terá ocorrido porque se percebeu deste o início que o património histórico-cultural existente na aldeia carecia de ser preservado e que os agentes locais eram capazes de o fazer. No caso das mulheres, sabe-se que lutaram pela sua independência económica e pelo desenvolvimento local, implicando igualmente a comunidade local em todo o processo. Com efeito, com base num *input* e assistência inicial, estas mulheres

“implicaram a comunidade no projeto, recorrendo aos saberes antigos das mulheres mais velhas no que diz respeito às técnicas de tecelagem e tintos; aproveitaram os teares que, sem uso, inevitavelmente apodreciam (...) aprenderam a usar as plantas e folhas das árvores para tingirem o linho e a lã, matérias-primas ecológicas, tratadas com técnicas também elas completamente ecológicas” (Perdigão, 2008, p. 15), e construíram um projeto com base nos recursos locais.

Da mesma forma, se há coisas que não se esperasse na década de oitenta e adiante seria ver um grupo de atores a

“desbravar e povoar os penhascos frios, beirões e inóspitos de Campo Benfeito, no Alto da chamada Serra do Montemuro. Menos lógico seria ainda que no meio da trupe, se encontrassem atores, encenadores e dramaturgos portugueses e britânicos” (TRSM, 2016).

Do ponto de vista mais prático, advoga-se que iniciativas como estas devem ser continuamente apoiadas, não obstante muitas delas “caminhare[m] atualmente pelo seu próprio pé”. Por um lado, é necessário que os decisores políticos e as autoridades locais tenham cada vez mais consciência do vasto património que contém os territórios rurais e das suas gentes e, formulem medidas políticas mais atentas à realidade dos mesmos territórios. Com efeito, num passado recente, as políticas institucionais rurais tendem o subestimar a importância do capital humano no desenvolvimento desses mesmos territórios rurais. Talvez porque “não compensa”, são escassos nesses territórios os cursos escolares para adultos, a formação pós-escolar em diferentes áreas relacionadas com o mundo rural – artes e ofícios tradicionais, turismo, etc. Contudo é necessário ter presente que em territórios com uma população envelhecida e escassa, com uma estrutura empresarial débil e com falta de condições de vida, só se conseguirá manter a que aí resta, se forem criadas algumas oportunidades de trabalho. Como referido por Meccheri e Pelloni (2006) uma possível alternativa é providenciar esquemas de formação que contemplem o empreendedorismo rural e a criação de empresas rurais durante os cursos de formação.

Por outro lado deve-se tomar em consideração que por força da localização e circunstâncias várias, muitos destas atividades das áreas rurais devem ser equiparadas a bens públicos (Moreira, 2011). Com efeito, dadas as eventuais dificuldades de mercado, a vontade da população local e o seu espírito de iniciativa pode não ser suficiente para manter as tradições locais e a respetiva produção.

Operacionalizar esta ideia implica que para cada região rural sejam identificadas quais as atividades que baseadas nos recursos locais devem ser promovidas e merecedoras de tratamento equivalente aos bens públicos ou outra proteção semelhante (Moreira, 2011).

Este trabalho tem naturalmente limitações. Por questões de tempo não nos foi possível estender o estudo a outras comunidades locais e a outros *stakeholders* (empreendedores e população). Assim seria interessante estudar qual a assistência e apoio institucional dado a outros exemplos de empreendedorismo rural na própria região de Montemuro.

6 AGRADECIMENTOS

Este trabalho é financiado por Fundos Nacionais através da FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., no âmbito do projeto Ref^a UIDB/00681/2020. Agradecemos adicionalmente ao Centro de Investigação CERNAS e ao Instituto Politécnico de Viseu pelo apoio concedido.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AKGÜN, A. A., NIJKAMP, P., BAYCAN, T., & BRONS, M. (2010). **Embeddedness of entrepreneurs in rural areas: A comparative rough set data analysis.** *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 101(5), 538-553.
- BAUMGARTNER, D., SCHULZ, T., & SEIDL, I. (2013). **Quantifying entrepreneurship and its impact on local economic performance: A spatial assessment in rural Switzerland.** *Entrepreneurship & Regional Development*, 25(3-4), 222-250.
- CE. (2003). **The future of europe´s rural periphery, the role of entrepreneurship in responding to employment problems and social marginalization.** Bruxeles: CE.
- DINIS, A. (2006). **Marketing and innovation: Useful tools for competitiveness in rural and peripheral areas.** *European Planning Studies*, 14(1), 9-22.
- DINIS, A. (2011). **Empreendedores em meios rurais: uma tipologia a partir da perspectiva dos agentes de apoio institucional.** In E. Figueiredo (Ed.), *Rural Plural* (pp. 397-414). Castro Verde: 100Luz.
- FORNAHL, D. (2003). **Entrepreneurial activities in a regional context.** In D. Fornahl and T. Brenner (Eds.), *Cooperation, Networks, and Institutions in Regional Innovations Systems* (pp. 38-57). Edward Elgar: Cheltenham.
- ICA. (2016). **Our Story.** Retrieved from <http://www.ica-international.org/about-us/our-history/>
- KORSGAARD, S., MÜLLER, S., & TANVIG, H. W. (2015). **Rural entrepreneurship or entrepreneurship in the rural - between place and space.** *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 21(1), 5-26.
- MCELWEE, G., & SMITH, R. (2014). **Researching rural enterprise.** In A. Fayolle (Ed.), *Handbook of Research on Entrepreneurship* (pp. 307-334). Cheltenham: Edward Elgar.
- MECCHERI, N., & PELLONI, G. (2006). **Rural entrepreneurs and institutional assistance: an empirical study from mountainous Italy.** *Entrepreneurship and Regional Development*, 18(5), 371-392.
- MOREIRA, M. B. (2011). **Inovação e empreendedorismo em zonas rurais desfavorecidas.** In E. Figueiredo (Ed.), *Rural Plural* (pp. 385-396). Castro Verde: 100Luz.
- PATO, M. L. (2020). **Entrepreneurship and innovation towards rural development Evidence from a preripheral area in Portugal.** *European Countryside*, 12(2), 209-220.
- PATO, M. L., BRENDA, Z., & FIGUEIREDO, V. (2015). **Women´s entrepreneurship and local sustainability: the case study of a portuguese rural initiative.** *Journal of Tourism & Development*, 23, 119-128.
- PATO, M. L., & TEIXEIRA, A. A. C. (2016). **Twenty years of rural entrepreneurship: a bibliometric survey.** *Sociologia Ruralis*, 56(1), 3-28.
- PATO, M. L., & TEIXEIRA, A. A. C. (2018). **Rural Entrepreneurship: the Tale of a Rare Event.** *Journal os Place Management and Development*, 11(1), 46-59.
- PERDIGÃO, T. (2008). **Criatividade em meio rural Prémio entregue às Capuchinhas.** *Jornal de Animação da Rede Portuguesa Leader +. Pessoas e Lugares, II Série*(47), 14-15.
- ROCHA, P. M. (2015). **Tradução Teatral O Teatro Regional da Serra do Montemuro** (Master thesis), University of Porto, Porto.

SANTANA, M. O. R. (2016). **Campo Benfeito: uma aldeia de Montemuro - enquadramento geográfico e percurso histórico**. Porto: Estratégia.

SCHUMPETER, J. (1934). **Theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest and the business cycle**. Cambridge: Harvard University Press.

SKURAS, D., MECCHERI, N., MOREIRA, M. B., ROSELL, J., & STATHOPOULOU, S. (2005). **Entrepreneurial human capital accumulation and the growth of rural businesses: a four-country survey in mountainous and lagging areas of the European union**. *Journal of Rural Studies*, 21(1), 67-79.

SMALLBONE, D. (2009). **Fostering entrepreneurship in rural areas**. In J. Potter and A. Hofer (Eds.), *Strengthening entrepreneurship development in East Germany: lessons from local approaches* (pp. 161-187). Paris: OECD.

STATHOPOULOU, S., PSALTOPOULOS, D., & SKURAS, D. (2004). **Rural entrepreneurship in Europe. A research framework and agenda**. *Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 10(6), 404-425.

TEIXEIRA, A. A. C. (2011). **Mapping the (in)visible college(s) in the field of entrepreneurship**. *Scientometrics* 89(1), 1-36.

TRSM. (2016). **Teatro Regional da Serra do Montemuro**. Retrieved from <http://www.teatromontemuro.com/>

WILSON, R. (1988). **A pinnacle of service**. *The Rotarian*(January), 49-50.

WINBORG, J., & LANDSTROM, H. (2001). **Financial bootstrapping in small businesses: Examining small business managers' resource acquisition behaviors**. *Journal of Business Venturing*, 16(3), 235-254.

WOOLCOCK, M., & NARAYAN, D. (2000). **Social Capital: Implications for Development Theory, Research, and Policy**. *The World Bank Research Observer*, 15(2), 225-249.

WORTMAN JR., M. S. (1990). **Rural Entrepreneurship Research: An Integration into the Entrepreneurship Field**. *Agribusiness*, 6(4), 329-344.

DINÂMICAS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NA SERRA DE MONTEMURO

Data de submissão: 14/06/2021

Data de aceite: 02/07/2021

Teresa Sequeira¹

Universidade Trás-os-Montes e Alto Douro
(UTAD)

Centro de Estudos Transdisciplinares para o
Desenvolvimento (CETRAD)
Portugal

Scopus Author ID: 55917290100
ORCID: 0000-0003-3238-0354

RESUMO: A Serra de Montemuro, no interior de Portugal, constitui uma zona de montanha económica e socialmente desfavorecida, com uma população escassa e envelhecida. A este cenário acrescem condições climatéricas extremamente adversas, que tornam a escolha por viver nesta serra num desafio imensurável. E há quem esteja disposto a enfrentar este desafio, movido por uma lógica de desenvolvimento comunitário que tem vindo a frutificar, tornando-se assim num interessante objecto de estudo. Neste trabalho, analisamos iniciativas

¹ Doutora em Economia. Professora Auxiliar da Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD) e investigadora efectiva no Centro de Estudos Transdisciplinares para o Desenvolvimento (CETRAD), Vila Real, Portugal. E-mail: tsequeir@utad.pt.

implementadas nesta zona que abrangem diferentes áreas, nomeadamente a da cultura, do empreendedorismo e da economia social. Estas iniciativas vão do teatro, à recuperação de antigos saberes na arte do burel e do linho, à gastronomia e ao serviço de apoio à 3ª idade. Como principal objectivo, pretendeu-se analisar o impacto destas iniciativas no desenvolvimento local, nomeadamente a nível directo, na criação de emprego e geração de rendimento, e indirecto, consubstanciado na capacidade de gerar externalidades positivas, particularmente as associadas à divulgação da cultura e saberes da região. Quanto à metodologia usada, recorreu-se à pesquisa documental e a entrevistas com os promotores e outros agentes. Os resultados apontam para o grande impacto positivo destas iniciativas, reforçando a importância, em termos de políticas públicas de promoção do desenvolvimento sustentável, do apoio a estas tipo de experiências capazes de fomentar a vida individual e comunitária, assegurando a sobrevivência do território.

PALAVRAS-CHAVE: Desenvolvimento sustentável. Economia da cultura. Economia social. Empreendedorismo. Territórios baixa densidade.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT DYNAMICS IN THE MONTEMURO MOUNTAIN

ABSTRACT: The Montemuro Mountain, in the interior of Portugal, is an economically and

socially disadvantaged mountain area, with a sparse and aged population. In addition to this scenario are extremely adverse weather conditions, which make the choice to live in this mountain range an immeasurable challenge. However, there are those who are willing to face this challenge, driven by a logic of community development that has been fruitful, thus becoming an interesting object of study. In this work, we have analyzed initiatives implemented in this area that cover different areas, namely culture, entrepreneurship and the social economy. These initiatives range from the theater, to the recovery of ancient knowledge in the art of burel and linen, to gastronomy and the service of support for the 3rd age. As a main objective, it was intended to analyze the impact of these initiatives on local development, particularly at direct level, on job creation and income generation, and indirectly, embodied in the ability to generate positive externalities, namely those associated with the dissemination of the region's culture and knowledge. As for the methodology, documentary research and interviews with promoters and other agents were used. The results point to the great positive impact of these initiatives, reinforcing the importance of promoting sustainable development in terms of public policies and to support these types of experiences, which are capable of fostering individual and community life and ensuring the survival of the territory.

KEYWORDS: Sustainable Development. Economy of Culture. Social Economy. Entrepreneurship. Low density territories.

1 INTRODUÇÃO

Neste trabalho² iremos debruçar-nos sobre um território com características muito peculiares e sobre algumas iniciativas que sobressaem neste território pelo seu potencial enquanto instrumentos de desenvolvimento, com fortes efeitos em matéria de externalidades positivas, procurando entender a sua génese, o funcionamento, as ligações entre eles e o exterior, e a consequente dinamização na região.

Falamos da serra do Montemuro, que segundo Vieira (2008) se apresenta como um imponente maciço com vertentes abruptas, um local de inigualável beleza e riqueza paisagística e morfológica que, todavia, permanece uma região pouco conhecida. A sua imponência, associada às condições morfológicas e climáticas adversas, desde sempre condicionaram a fixação da população e limitaram o seu desenvolvimento. O autor refere um trabalho de Amorim Girão, convenientemente intitulado “Montemuro. A mais desconhecida serra de Portugal”, publicado em 1940, bem como a escassa produção de teor geográfico sobre esta área de montanha do Portugal Central.

² Foi apresentada uma versão preliminar ao 27º Congresso da Associação Portuguesa de Desenvolvimento Regional (APDR), em Setembro 2020, Angra do Heroísmo, Açores, Portugal.

As actividades estudadas neste trabalho estão localizadas em dois locais da serra de Montemuro: a aldeia de Campo Bem-feito e o lugar de Mezio, ambas do concelho de Castro Daire, distrito de Viseu, na região Centro (NUT II), e inseridas na sub-região Dão/Lafões (NUT III).

A Aldeia de Campo Benfeito pertence à união de freguesias de Gosende e é uma aldeia típica de montanha, classificada como Aldeia de Portugal, contando com 426 habitantes no total da freguesia, à data dos censos 2011 (sendo que em 1991 se registavam 691 residentes, ou seja uma perda 38% da população em 20 anos, segundo dados do *Portal do INE*, (n.d.)). Aqui se situam as “Capuchinhas do Montemuro”, bem com a outra iniciativa visada, o Teatro de Montemuro.

As duas outras actividades estudadas, a Cooperativa dos Artesãos do Montemuro e a Associação Etnográfica e Social do Montemuro estão situadas a poucos quilómetros de distância, no local do Mezio. O Mezio está integrado na actualmente denominada União das Freguesias de Mezio e Moura Morta, mas à data do referido último censos, 2011, ainda era uma freguesia autónoma e contava com uma população de apenas 484 habitantes, menos 9% que em 1991 (*PORTAL DO INE*, n.d.). Ambas as freguesias possuem um valioso património natural, cultural e edificado, merecendo especial atenção as artes e os ofícios tradicionais, nomeadamente o artesanato em linho, lã e burel, a gastronomia e várias actividades assentes nos seus recursos naturais, como os sugeridos pela “Rota da Água e da Pedra das Montanhas Mágicas” (ADRIMAG, 2017).

2 ENQUADRAMENTO CONCEPTUAL

Em matéria de enquadramento conceptual, estarão aqui presentes várias temáticas, embora em maior ou menor grau em cada uma das actividades, como o Empreendedorismo, cujo expoente máximo nestas iniciativas poderá talvez ser detectado nas Capuchinhas de Montemuro; a Cultura, também transversal a todos mas com particular ênfase no Teatro e nas actividades artesanais da Cooperativa, bem como na gastronomia; e por fim a Economia Social, particularmente visível no trabalho da Associação.

Identificadas as áreas temáticas dominantes, iremos proceder a uma breve referência teórica, feita de uma forma particularmente sucinta e necessariamente incompleta dada a complexidade e variedade dos temas.

2.1 EMPREENDEDORISMO E DESENVOLVIMENTO

A concepção de empreendedorismo é muito heterogênea, indo em geral bastante mais longe do que simplesmente entender empreendedorismo como qualquer tentativa

de criação de um novo negócio ou novo empreendimento. Autores, como Slevin e Covin (1990) apontam a capacidade para correr riscos e proactividade, bem como a iniciativa para realizar ações e obter resultados. Souza e Lopez Júnior (2011) realçam que mais do que a aquisição de conhecimento, é o aprender a aprender, a ser, a fazer e, principalmente, a conviver. E neste sentido do conviver, traduzido livremente por trabalho de equipa, irá o conceito apresentado por Miranda *et al.* (2020) quando referem que qualquer pessoa, em algum momento pode encontrar uma oportunidade e a capacidade de a transformar num negócio lucrativo, depende de um conjunto de fatores, sendo essencial entender as características de cada um e trabalha-las para criar valor. Acrescentam que um empreendedor não deve ser um talentoso super-homem que reúna em si próprio todas as competências necessárias ou que crie, desenvolva e consolide um negócio lucrativo sozinho. Hoje em dia, as competências necessárias para o sucesso devem ser conjugadas e o trabalho em equipa permite uma maior complementaridade de competências, e proporcionando o enriquecimento do projeto com outras perspetivas e partilha de risco.

Independentemente desta heterogeneidade conceptual, se adoptarmos uma perspectiva clássica de crescimento, com base no modelo de mercado e apoiada na importância dos factores de produção, a relação entre o empreendedorismo e o desenvolvimento, pela via instrumental do crescimento, torna-se consensual. Efectivamente, e na medida em que o empreendedor é um potencial criador de riqueza e emprego, este pode tornar-se, por este meio, um ator de desenvolvimento.

Já Schumpeter e Backhaus (2006) sublinharam a importância da capacidade empreendedora como fomentadora de mudanças económicas e geradora de empregos, vinculando empreendedorismo à inovação. E, nesse sentido, referiam o ator social que empreende de forma inovadora como o principal propulsor do desenvolvimento económico, colocando ênfase na característica principal de inovar, sejam novos produtos, serviços, mercados ou uma nova fonte de matéria-prima.

Muitos outros autores apresentaram estudos empíricos sobre a relação entre o ato e o processo de empreender e o desenvolvimento, como, a título de exemplo, os publicados em Carvalho *et al.* (2015).

2.2 DESENVOLVIMENTO E CULTURA

As ligações entre cultura e desenvolvimento tem sido objecto de reflexão crescente de vários autores. Como relata Burity (2007), com o advir dos anos 90 e muito fruto dos trabalhos promovidos por organismos internacionais, a cultura surge como um “sinal incontornável de singularidade, a sugerir uma multiplicidade de caminhos para o

desenvolvimento” (BURITY, 2007: 58). Mais tarde, ocorre uma dupla descoberta: se, por um lado os projectos de desenvolvimento são tão mais eficazes quanto mais integrarem e interagirem com a cultura local – ou seja, a inevitável necessidade de considerar o contexto cultural nas políticas públicas de intervenção para o desenvolvimento; por outro, a descoberta de que a sustentabilidade dos projectos passa pela participação dos actores mais diretamente interessados. E chega-se ao séc. XXI com a clara noção de que a cultura não é apenas uma condicionante do processo de desenvolvimento, mas sim um factor fulcral do mesmo, constatação reforçada pela importância das indústrias culturais, do lazer e do turismo nas sociedades contemporâneas.

Também Bayardo (2007) aponta o instrumentalismo das políticas culturais, que veem a cultura como um meio para alcançar outros fins, nomeadamente económicos, e a importância do conhecimento, dos saberes e da produção colectiva intelectual e da sua apropriação privada nos processos de valorização da economia actual.

E já Nurse (2006) referia a cultura como o quarto pilar do desenvolvimento sustentável, afirmando que *“the standpoint is premised on the view that sustainable development is only achievable if there is harmony and alignment between the objectives of cultural diversity and that of social equity, environmental responsibility and economic viability”* (NURSE, 2006: 33).

Também instituições como a Organização das Nações Unidas (ONU), em particular pela sua agência especializada para o sector, a UNESCO, que afirma que “só uma abordagem do desenvolvimento centrada no ser humano e baseada no respeito mútuo e diálogo aberto entre culturas poderá produzir resultados duradouros, inclusivos e equitativos (UNESCO, n.d.).

A cimeira da ONU (2015) que definiu os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), no âmbito de agenda com vista à erradicação da pobreza e ao desenvolvimento à escala global até 2030, evidencia o papel da cultura neste processo. Este destaque tem sido reforçado em vários trabalhos, nomeadamente o da UNESCO (2018) relativo ao repensar as políticas culturais, onde se estabelece como um dos objetivo, “integrar a cultura nos marcos do desenvolvimento sustentável”, reconhecendo a complementaridade dos aspectos económicos e culturais do desenvolvimento sustentável e de modo a contribuir em particular para o ODS 4 – Educação de Qualidade; o ODS 8 – Trabalho decente e crescimento económico e o ODS 17 – Parcerias e meios de implementação (UNESCO, 2018: 167-187).

Quanto à União Europeia, e apesar de cada Estado-Membro (EM) ser responsável pelas suas próprias políticas para o sector cultural, há um reconhecimento institucional da importância dos sectores culturais e criativos para a coesão e para o desenvolvimento, em

particular após 2008, com apoios efectivos à concretização destas políticas de cada EM. A Comissão Europeia apoia os desafios comuns, como o impacto das tecnologias digitais, a mudança dos modelos de governança cultural e a necessidade de apoiar os setores culturais e criativos na inovação (*Comissão Europeia, sítio oficial*, n.d.). E dedica especial atenção à importância da cultura nas áreas não urbanas e afectadas pelo despovoamento, como patente no recente documento apresentado (EUROPEAN UNION *et al.*, 2020).

Posto isto, parece consensual que o desenvolvimento sustentável deve priorizar, para além do equilíbrio ambiental, justiça social e da eco-eficiência, a identidade cultural, entendendo-se que o desenvolvimento da sociedade assenta em valores e instituições específicas da sua cultura.

Em termos empíricos um dos grandes desafios encontra-se na avaliação do impacto da cultura no desenvolvimento, associada às dificuldades à natureza dos bens culturais que exigem uma revisão dos pressupostos económicos tradicionais (nomeadamente na aplicação do princípio da utilidade marginal decrescente, pela frequente intangibilidade, insubstituibilidade, e a natureza de bens públicos que origina, entre outros, falhas de mercado), e uma conseqüente dificuldade de valorização, acrescida da existência de externalidades, e à complexidade da medição dos efeitos não captados directamente pelo mercado, como salienta (REIS, 2007: 19), ironicamente resumindo esta problemática como “medindo o imensurável”.

2.3 ECONOMIA SOCIAL E DESENVOLVIMENTO

Certamente que a relação estreita entre economia social e desenvolvimento será a mais intuitiva de todas as temáticas abordadas, e portanto, a que menos necessitará de justificação, em termos de conteúdo.

Por conseguinte iremos apenas referir que a ação da economia social se efectua normalmente através de um conjunto de entidades, que apesar de terem uma existência remontando ao século XIX, e ligadas a movimentos de associativismo operário e de solidariedade, só depois do trabalho de Delors e Gaudin (1979) é que se desenvolveu interesse científico pelo tema. Os autores invocaram a importância de “*un troisième secteur*”, pretendendo denominar um conjunto heterogéneo de entidades, como associações, cooperativas e outras entidades com um posicionamento social e objectivos distintos das enquadradas no sector privado dito lucrativo e no restante sector público.

O terceiro sector seria como um espaço intermédio entre a intercessão do Estado, do mercado e do sector informal, no entendimento de Evers (2000). Nas palavras de Lipietz (2001), este terceiro sector corresponderia à intercepção da economia social com

a economia solidária. Circulam, assim, conceitos como os de economia social, economia solidária, terceiro sector, que autores como Defourny e Develtere (1999) associam à clivagem escola francesa/anglo-americana, ligando à francófona a problemática da economia social e solidária, e à anglófona, o sector das organizações não lucrativas ou voluntárias. Anheier e Salamon (2006) aprofundaram esta clivagem e para além da noção francesa de economia social, relembram a noção do associativismo italiano, a tradição do princípio de subsidiariedade alemão e a tradição britânica de caridade e voluntarismo.

Mas, se em termos conceptuais existem opiniões algo díspares sobre os conceitos, havendo quem destaque a componente mais normativa dos objectivos ou a componente mais funcional, na prática parece não restar dúvidas da importância destas iniciativas de apoio social no desenvolvimento, tal como entendido nos dias de hoje. Vários estudos empíricos comprovam o impacto real destas iniciativas, como a título de exemplo Ramos (2006) e Sequeira e Diniz (2013) em zonas de baixa densidade em Portugal, ou Santos (2017) no Brasil.

Concluindo, recorremos a Drucker (2006:439), que quando confrontado com a questão de quem cuida das tarefas sociais numa sociedade do conhecimento, afirma que a resposta certa não é nem o governo, nem a empresa, mas sim “um sector social, novo e independente para executar múltiplas tarefas, em nome do bem comum e da coesão social”. A economia social tornou-se, pois, uma dimensão incontornável em matéria de desenvolvimento.

3 OBJECTIVOS E METODOLOGIA

O principal objectivo consistiu no apuramento do impacte económico e social das iniciativas locais previamente identificadas. Para além dos efeitos directos em matéria de rendimento e emprego, procurou-se igualmente indagar sobre os indirectos, nomeadamente em termos de externalidades positivas geradas pelas actividades.

Com vista ao cumprimento dos objectivos mencionados, a metodologia, apoiada em Albarello *et al.* (2005), Hill e Hill (2012), baseou-se, pois, em abordagens de estudos de caso, recorrendo-se à pesquisa documental, a várias visitas aos locais e iniciativas em análise, feitas quer anteriormente com alunos no âmbito de visitas de estudo, quer posteriormente a título individual, e à técnica da entrevista.

A pesquisa documental foi feita predominantemente com base em recursos disponíveis *on-line*, nomeadamente bases de artigos científicos e nos sites institucionais, bem como informação divulgada na imprensa. E trabalhos já realizados sobre a área como os de Rebelo *et al.* (2007); Pato e Figueiredo (2017). Os entrevistados foram os indicados pelas instituições, em função da sua disponibilidade. Foram realizadas

12 entrevistas, em Julho de 2020. O guião das entrevistas resultou da revisão da literatura e do conhecimento do local.

4 RESULTADOS

As Capuchinhas

Preservamos o passado, reinventamos tecidos e padrões, damos cor à lã com tintos naturais e criamos peças adequadas aos tempos modernos.

CAPUCHINHAS CRL, n.d.

As Capuchinhas são uma cooperativa - Cooperativa Capuchinhas CRL - fundada nos anos 80 e composta por mulheres, seis na actualidade, que numa antiga escola à porta da aldeia de Campo Benfeito produzem vestuário em burel, linho e lã, em teares manuais e métodos tradicionais. A denominação da cooperativa vem de “Capucha”, a capa usada pelos pastores para se protegerem contra a inclemência do frio e da chuva. Apesar de apoiadas em toda uma tradição produtiva, as peças elaboradas são de *design* contemporâneo, contando com o apoio de estilistas (figura 2).

As coleções originais, em linho no Verão e em lã e burel no Inverno, são desenvolvidas anualmente e divulgadas através de um catálogo e são colocadas à venda, para além da própria oficina, também em lojas artesanais e divulgadas em feiras do sector, como a Feira Internacional do Artesanato (FIA), a maior feira de multiculturalidade que ocorre na península ibérica e a segunda na europa.

Figura 2: Peças design moderno, feitas por processos e materiais tradicionais.



Fonte: autores

Entrevistadas várias cooperantes, numa conversa fluente na própria sala de confeção foi possível apurar informações adicionais que nos permitiram aprofundar o conhecimento com vista a indagar do impacto económico e social da iniciativa.

A cooperativa tem um volume de negócios médio de 40 mil euros, na sua maioria (75%) vestuário, correspondendo a parcela restante à venda de acessórios, como sacos e *souvenirs*. Vendem mais de 80% directamente na loja na aldeia, ou pelos meios próprios *on-line*, cerca de 15% através de revenda em outras lojas, e as exportações tem um peso na ordem dos 5%, com um mercado muito específico, o mercado japonês. São afectadas pela sazonalidade, sendo o primeiro semestre significativamente mais fraco relativamente ao segundo.

A referir que os preços finais de venda das peças não são acessíveis à maioria dos consumidores nacionais, mesmo com margens muito pequenas, dada o baixo nível médio de rendimento *per capita* português, por um lado, e por outro, a morosidade do processo de fabrico, a fortíssima componente manual e o custo dos *inputs*.

Como apoios, contam com o da Câmara Municipal que lhes cede o espaço, a referida antiga escola primária onde estão instaladas, bem como transporte para feiras de divulgação. Do Centro de Formação Profissional para o Artesanato e Património (CEARTE) obtém formação, através de ações pontuais organizadas pela Associação Etnográfica e Social do Montemuro, adiante referida. Mais recentemente recebem turistas provenientes de um circuito organizado pela Câmara Municipal.

Em matéria de custos, os mais significativos prendem-se com os custos com o pessoal: conseguem manter 4 postos de trabalho, permanentes, com remunerações próximas do salário mínimo nacional. Tratando-se de habitantes da aldeia, acredita-se que a maioria destes salários são despendidos na região.

Contrariamente, as matérias-primas são obtidas em fornecedores nacionais, mas fora da região: a lã vem da Serra da Estrela, o linho de Arco de Baulhe e o burel de Seia. Apenas os tintos para acabamentos, como o cardo, são obtidos a partir de plantas autóctones.

Como constrangimentos, referem a importância de obter um tratamento fiscal diferenciado, nomeadamente em matéria de IVA. A actual taxa de 23% é uma enorme sobrecarga no preço do produto final, que como dito anteriormente, é bastante elevado. De igual forma, argumentam a dificuldade no pagamento das contribuições para a segurança social.

Apesar de dotados de excelentes acessos pela rede viária, a rede de infraestruturas de comunicação apresenta enormes deficiências, com graves deficiências ao nível de sinal de internet e telemóvel.

Como oportunidades, é apontado o facto da aldeia de campo Benfeito integrar a rede das “aldeias de Portugal” e a existência de vários alojamentos rurais com significativas

taxas de ocupação (6 na aldeia e 2 na aldeia de Codeçal). Também os percursos de natureza e projectos de investigação como o da borboleta azul e da orvalhinha, que trazem gente e servem de inspiração criativa. Por fim, foi referida uma nova origem de turistas, os provenientes do circuito da EN2, que tem proporcionado um notável fluxo crescente de clientes e divulgadores.

4.1 O TEATRO REGIONAL DA SERRA DO MONTEMURO

Mesmo tendo-se presente toda uma história de práticas de animação sociocultural nas aldeias do interior de Portugal, não deixa de ser surpreendente encontrar um teatro numa pequena povoação como a de Campo Benfeito. A surpresa reside no facto da maioria destas práticas terem há muito terminado, com a desertificação e envelhecimento das aldeias, o que despertou interesse em conhecer a razão não apenas da existência, mas em particular do dinamismo revelado e o impacto desta iniciativa no território onde se encontrado inserido (figura 3).

O enquadramento é único. Ir ao teatro por estes dias, ver um espetáculo do Festival Altitudes é ir visitar uma paisagem portuguesa única. A experiência da imaginação cruza-se, entre o cenário natural e humano da aldeia de Campo Benfeito - pequena aldeia com 50 habitantes na serra do Montemuro, em plena Beira Alta - e as propostas artísticas, que introduzem uma interrupção da vivência contemporânea daquele património cultural e edificado. Naquele recanto do país, há lugares a visitar que dizem também desse mundo por inventar que permite enganar o fim...

Galhós (2018), Jornal Expresso, 11-08-2018

Figura 3: No meio do nada, eis que surge um teatro.



Fonte: autores

O Teatro Regional da Serra do Montemuro (TRSM), nascido do inconformismo perante a ausência de actividades culturais e a falta de oportunidades de um grupo de jovens desejosos de se fixar na terra e impulsionados por uma iniciativa liderada pelo britânico Graeme Pulleyn, voluntário no *Institute of Cultural Affairs*, conta com cerca de 30 anos de actividade, de acordo com o site oficial do teatro (*TEATRO REGIONAL DA SERRA DO MONTEMURO*, n.d.).

Construído com colaboradores provenientes de várias partes do mundo, em particular os oriundos do Reino Unido e assumido o carácter de uma companhia itinerante, os espetáculos nascem de um processo colectivo democrático que envolve todos os intervenientes aos vários níveis, com uma identidade artística criada com base nas vivências rurais, e principalmente através da partilha humana promovida pela companhia.

As entrevistas com responsáveis pelo teatro sublinharam a importância da criação artística, em particular nos últimos 10 anos, realizando uma média anual de 100 a 120 espetáculos itinerantes. A par destes espetáculos, a companhia promove outros trabalhos, nomeadamente junto do jovem público das escolas da região, procurando temáticas que permitam múltiplos trabalhos em áreas diversas, como por exemplo o realizado com o tema “água”. Estima-se que 80% do trabalho seja realizado fora da estrutura física do teatro localizada na aldeia.

Na referida estrutura ocorrem produções como os “Serões da Aldeia” e também o “Festival Altitudes”. Este festival arrancou em 1998 como uma troca de espetáculos entre companhias, oferecendo actualmente uma variedade de expressões, desde teatro, concerto, dança, exposições, conferências e ciclos de cinema, esgotando quase diariamente os 200 lugares disponíveis, com gente proveniente propositadamente de Lisboa, do Porto, de Viseu, Castro Daire, Lamego e de muitos outros locais.

Este sucesso deve-se ao equilíbrio entre novas propostas e nomes amplamente reconhecidos e à qualidade inquestionável da programação e a inigualável situação geográfica que fazem do Festival Altitudes uma referência na programação cultural e artística a nível nacional.

A este propósito cita-se a Fernando Tordo “...São pessoas que vêm não se sabe de onde” confessou, no concerto de encerramento da edição de 2018, surpreendido com a inusitada localização geográfica do festival, mas também com a quantidade de público que frequenta os espetáculos (*FESTIVAL ALTITUDES - TEATRO REGIONAL DA SERRA DO MONTEMURO*, n.d.).

Envolvendo um orçamento de cerca de 317 mil euros, as receitas são provenientes, na sua maioria (50%) do financiamento do Estado Central via Ministério da Cultura. Segue-se cerca de 25% dos municípios e outros 25% restantes de receitas de bilheteira.

O Teatro do Montemuro assenta numa equipa permanente de sete pessoas, a tempo inteiro, a que se acresce mais 5 a 6 pessoas por tarefa. As actividades absorvem a grande a maioria dos custos (70%), sendo os restantes 30% relativos à estrutura física.

Os custos são retidos maioritariamente na região, pois é onde reside o pessoal fixo, bem como cerca de metade dos fornecimentos de serviços. Registamos uma especial preocupação em comprar no local, de forma a garantir a continuidade do abastecimento aos restantes moradores da aldeia.

Em matéria de outros impactos positivos indirectos na região, foi-nos mencionada a divulgação da aldeia, melhoria da qualidade de vida e a atração/fixação de novos habitantes, quer de emigrantes “filhos da terra”, que regressam, quer de pessoas que se apaixonam pelo local. Também o alojamento rural tem florescido.

Quanto a dificuldades, para além das claras e muito específicas lacunas que se registam, como a falta de locais de restauração e de cafés enquanto espaço de partilha, e as falhas nas comunicações via rede móvel (tal como já tinha sido referido pelas Capuchinhas, mas que estão em vias de ser ultrapassadas com a instalação de uma antena), os desafios do Teatro do Montemuro passam também pela contratação de colaboradores e a sua permanência na aldeia.

É nos referidos que as mais importantes dificuldades são as claramente associadas ao interior. Ou seja, a necessidade de se encarar o interior com uma potencialidade e não apenas a questão da sobrevivência do território, potenciando condições de permanência dos jovens e famílias no território com apoios efectivos e sendo indispensável uma estratégia clara de criação de emprego.

4.2 A ASSOCIAÇÃO ETNOGRÁFICA E SOCIAL DO MONTEMURO

A Associação Etnográfica e Social do Montemuro (AESM) nasceu em 1978, por iniciativa de uma professora natural do Mezio, com o objectivo do levantamento do património cultural, pesquisa documental e para a sensibilização da população do Mezio para a importância da conservação do património cultural, de forma a evitar o desaparecimento de materiais e tradições tão típicas e únicas desta região.

Recolhido um espólio de diversas peças de artesanato em lã, linho, algodão, farrapo, a palha, a silva, o junco, e a tamancaria, o mesmo encontra-se disponível para o público através de uma exposição permanente. Nessa exposição poder-se-á observar o ciclo do linho, teares manuais em laboração, bem como a medicina caseira e a recriação de espaços de vivência, como uma cozinha e um quarto.

É igualmente possível adquirir peças de artesanato produzidas pela cooperativa de artesãos, bem como mel, chás e demais produtos regionais, estimando-se um volume médio de vendas em cerca de 20 mil euros ano.

A principal forma de divulgação dos produtos é feita pelo “passa palavra” do cliente e por divulgação através das entrevistas e reportagens da comunicação social. As visitas à exposição, cerca de 100 a 150 visitantes por mês, também constituem um importante atractivo.

A associação procedeu a um levantamento de receitas de pratos tradicionais da região, disponíveis para degustação na unidade de restauração explorada pela associação.

Actualmente a AESM concretiza os seus fins etnográficos e sociais através do Museu Etnográfico Dolores de Jesus; Cooperativa de Artesãos do Montemuro; Bar/ Restaurante Cozinha Típica do Mezio; Grupo de Cantares, Danças e arte de Bem Falar do Montemuro- Mezio; Serviço de Apoio Domiciliário (*Associação Etnográfica e Social do Montemuro*, n.d.). Destas iniciativas, iremos destacar:

Bar/Restaurante Cozinha Típica do Mezio – arrancou em 1987, como uma pequena unidade, mas a elevada procura exigiu uma ampliação de instalações que agora permitem uma capacidade de 150 pessoas. Pratos de cozinha típica, como o “arroz de feijão com salpicão”, ou cabrito assado no forno, justificam o sucesso.

Neste momento dá emprego a 10 pessoas a tempo inteiro. De acordo com a acta associada às últimas contas divulgadas pela associação (*Associação Etnográfica e Social do Montemuro*, 2019), no ano 2018 a valência Bar/Cozinha Regional apresentou resultados positivos de quase 68 mil euros.

No âmbito do trabalho de campo apurou-se que serve uma média diária de 100 refeições. E se durante a semana como cliente tipo predominam os trabalhadores (nomeadamente das eólicas e das barragens), no final da semana reinam os turistas, provenientes das mais variadas partes do país, que se deslocam propositamente. Há inclusivamente, clientes de Lisboa e até do extremo do país, Vila Real de Santo António.

Serviço de Apoio Domiciliário – é uma das últimas valências a ser criadas pela associação, a funcionar desde 2006. Fruto da consciencialização da situação em que viviam tantas pessoas de idade avançada, com carências variadas e em isolamento social, numa região de elevado número de emigrantes, o seu raio de ação ultrapassa a União de Freguesias do Mezio e Moura- Morta, abrangendo freguesias limítrofes.

Os serviços básicos prestados passam pela entrega no domicílio de 4 refeições, em dias úteis; tratamento de roupa; higiene habitacional; higiene pessoal e cuidados de imagem. A estes serviços básicos adicionam uma panóplia de serviços complementares, nomeadamente refeições para além dos dias úteis, transportes e acompanhamento, prestação de pequenos serviços, apoio na medicação e actividades de animação.

Com um quadro de pessoal de 7 trabalhadores, dispõe de 1 técnica de serviço social e 6 auxiliares. Segundo o já referido relatório de contas mais recentemente disponibilizado, os custos com estes trabalhadores são cerca de 63% dos custos totais da actividade.

As receitas são provenientes de subsídios estatais (60%) e os restantes resulta da contribuição dos utentes.

Ainda de acordo com a mesma fonte, presta apoio a uma média mensal de 27 utentes, com um custo por utente de 412 euros mês, tendo-se estimado a contribuição média de cada utente de cerca de 162 euros por mês. Naturalmente que apesar do apoio estatal, trata-se de uma atividade deficitária, sendo o défice compensado pelas receitas do restaurante.

4.3 A COOPERATIVA DE ARTESÃOS DO MONTEMURO

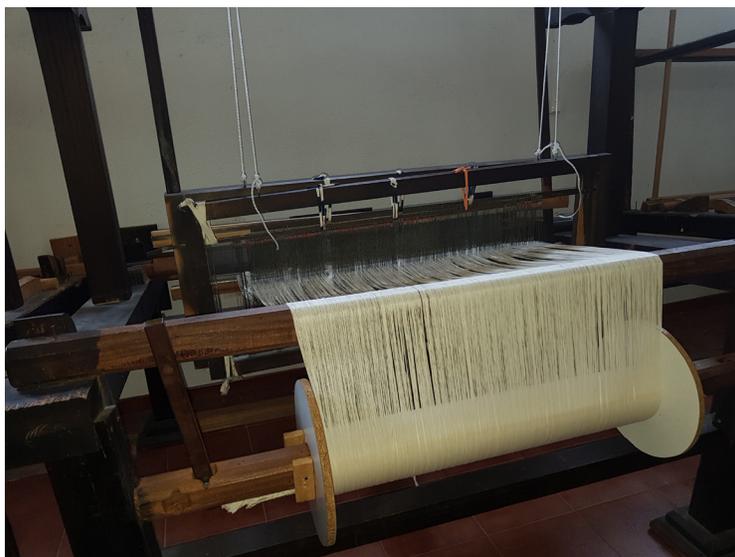
A Cooperativa de Artesãos do Montemuro trabalha desde quase 40 anos no levantamento, recolha, conservação e divulgação do património cultural e natural da região de Montemuro em conjunto com a AESM, tendo sido criadas praticamente ao mesmo tempo.

A cooperativa tem neste momento 12 cooperantes, na sua maioria mulheres, são artesãos do linho, burel, lã e trapo e dispõe de 2 funcionárias que divulgam e comercializam os produtos nas instalações da associação (figura 4).

Os artesãos entregam o produto do seu trabalho, recebendo de imediato a correspondente remuneração. As matérias-primas utilizadas, nomeadamente o linho e a lã, são de origem nacional, mas de fora da região.

Tal como referido para outras actividades artesanais, estas entidades encontram muitas dificuldades, nomeadamente na realização do valor das quotas, na carga fiscal dos produtos finais e nas burocracias. As margens muito apertadas não permitem formas de venda como “à consignação”, nem investimentos na divulgação, em particular pela internet.

Figura 4: Tear tradicional da cooperativa e na associação.



Fonte: autores

Como aspectos positivos, foi salientado a conexão entre as várias actividades da cooperativa e da associação, em particular a atractividade do restaurante e o seu potencial efeito na venda dos artigos artesanais.

A expansão do turismo rural, quer a já existente (exemplo da Casa do Arco) como a que se prevê que venha abrir num futuro próximo (Casa Tomé), criam muitas expectativas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados deste trabalho confirmam o que os estudos teóricos referenciados apontam, nomeadamente que a cultura, o empreendedorismo e a economia social podem constituir motores efectivos do desenvolvimento.

A partir do levantamento documental e das entrevistas realizadas com os promotores destas iniciativas, foi possível apurar que as actividades analisadas detêm todo um historial de sobrevivência - mais de trinta anos – e que num contexto profundamente adverso, mais do que simplesmente resistir, cresceram e intensificaram o seu relacionamento, fortalecendo-se mutuamente.

Postos de trabalho criados e mantidos, uma dinâmica económica crescente com a consequente geração de rendimento, a manutenção e divulgação da cultura e dos saberes e sabores tradicionais, bem patente em particular no caso da Cooperativa dos artesãos e da Associação, a par de uma dinâmica de inovação ao nível dos produtos, particularmente visível nas Capuchinhas, ao trabalho no campo social com todo o apoio gerado pela Associação e para espanto de todos os que assistem, o notável trabalho da companhia de Teatro.

E sobretudo, o manter de população num território de tão baixa densidade populacional, com todas as consequências positivas e muito significativas para a sustentabilidade territorial.

Convirá realçar a importância do todo em relação às partes e o inter-relacionamento: sem o restaurante da Associação, certamente que a atractividade da área diminuiria; sem o Teatro, a área continuaria desconhecida para uma larga e jovem faixa de frequentadores; sem as Capuchinhas e sem os Artesãos, perder-se-ia uma identidade; sem a Associação, a população envelhecida ficaria sem qualquer apoio. Ou seja, para além dos efeitos directos destes empreendimentos, apercebemo-nos facilmente das fortíssimas externalidades geradas por estas entidades.

A estas iniciativas estão a juntar-se outras, nomeadamente no campo do alojamento local e do turismo associado a percursos de natureza.

Em matéria de desafios específicos, resumimos citando uma nossa interlocutora do teatro de Montemuro: “toda uma estratégia no território tem implicações claras nas

microempresas / empresas do território. Não são os nossos desafios, são os desafios de um território”.

E na resposta a estes desafios, as políticas públicas de apoio a estas iniciativas têm sido muito importantes, particularmente visível no Teatro e na componente social da Associação etnográfica, registando-se uma maior autonomia relativamente aos mesmos nas Capuchinhas e um menor apoio relativo na cooperativa de artesãos, a necessitar de ser reforçado.

Creemos, pois, ser importante aprofundar mais este estudo caso, apontando-se, como trabalho futuro, a referida avaliação do impacto não captado pelo mercado, não só destas iniciativas, mas provavelmente para um território mais lato, mas com um denominador comum: a Estrada Nacional nº 2, referenciada por alguns dos entrevistados como o mais recente factor de atractividade do território.

Será pois certamente possível, após este estudo inicial, avançar para um estudo mais aprofundado, através de um projecto de investigação envolvendo vários *stakeholders* que permitirá propor um reorientação e reforço dessas políticas públicas de apoio ao desenvolvimento sustentável com vista a uma maior eficiência e eficácia.

6 AGRADECIMENTOS

Este trabalho é financiado por fundos nacionais através da FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., no âmbito do projeto UIDB/04011/2020.

REFERÊNCIAS

ADRIMAG (2017). *Rota da Água e da Pedra das Montanhas Mágicas*. Associação de Desenvolvimento Rural Integrado das Serras do Montemuro, Arada e Gralheira.

Albarello, L., Digneffe, F., Hiernaux, J.-P., Maroy, C., Ruquoy, D., & Saint-Georges, P. de (2005). Práticas e métodos de investigação em ciências sociais. *Práticas e Métodos de Investigação Em Ciências Sociais*, 1–252.

Anheier, H. K., & Salamon, L. M. (2006). *The Nonprofit Sector in Comparative Perspective*. Em *The Nonprofit Sector. A Research Handbook (2nd ed)* (pp. 89-114). (2nd ed). Yale University Press.

Associação Etnográfica e Social do Montemuro (n.d.). Retrieved June 29, 2020, from <http://aesmontemuro.pt/>

Associação Etnográfica e Social do Montemuro (2019). *Relatorio Contas 2018*.

Azevedo, J., Tibério, L., Torres, F., Fonseca, C., Almeida, L., Capapé, A., et al. (2009). *Plano de Gestão Integrada do Sítio PTCON0025 Montemuro. Relatório Final – Plano de Ação*.

Bayardo, R. (2007). Cultura & desarrollo: ¿Nuevos rumbos y más de lo mismo? In G. M. (org.). NUSSBAUMER (Ed.), *Teorias e políticas da cultura: visões multidisciplinares*. Salvador: EDUFBA (pp. 65–95).

- Burity, J. (2007). Cultura & desenvolvimento. In G. M. (org.) NUSSBAUMER (Ed.), *Teorias e políticas da cultura: visões multidisciplinares*. Salvador: EDUFBA (Teorias &, pp. 51–65).
- Capuchinhas CRL (n.d.). Retrieved June 26, 2020, from <https://capuchinhas.blogspot.com/>
- Carvalho, L.C., Dominginhos, P., Baleiras, R. N., & Dentinho, T.P. (Eds.). (2015). *Empreendedorismo e Desenvolvimento Regional: Casos Práticos* (Edições Si).
- Comissão Europeia, *sítio oficial* (n.d.). Retrieved July 27, 2020, from https://ec.europa.eu/info/index_pt
- Defourny, J., & Develtere, P. (1999). *The Social Economy: The Worldwide Making of a Third Sector. Em L'économie sociale au nord et au sud*. De Boeck & Larcier S.A.
- Delors, J., & Gaudin, J. (1979). Pour un troisième secteur coexistant avec celui de l'économie de marché et celui des administrations. *Problèmes Économiques*, 1616, 20–24.
- Drucker, P. (2006). *O melhor de Peter Drucker: O Homem; A Administração; A Sociedade*. (Exame Edit).
- European Union, Voices of Culture, & GOETHE Institut. (2020). *The role of culture in non-urban areas of the European Union*.
- Evers, A. (2000). Les dimensions sociopolitiques du tiers secteur Les contributions théoriques européennes sur la protection sociale et l'économie plurielles. *Sociologie Du Travail*, 42, 567–585. <https://doi.org/10.2307/41928794>
- Festival Altitudes - Teatro Regional da Serra do Montemuro*. (n.d.). Retrieved June 20, 2020, from <https://teatromontemuro.com/programacao/festival-altitudes/>
- Galhós, C. (2018). O teatro de visita. *Semário Expresso - Revista E*, R2389(11/08/2018), 3–5.
- Hill, M.M., & Hill, A. (2012). *Investigação por questionário*. Edições Sílabo.
- Lipietz, A. (2001). *Pour le tiers secteur. l'économie sociale et solidaire pourquoi comment* (Cahiers Li). La Découverte/La Documentation française.
- Marta-Costa, A.A., Pinto, R., Manso, F.T., Tibério, M.L., Carneiro, I., Fernandes, P., & Botelho, H. (2013). *Participação pública e gestão florestal na serra de Montemuro: entre a percepção e a realidade* (Issue May 2016).
- Miranda, D., Fernandes, J., & Moreira, A. (2020). *Manual do Empreendedor*. IAPMEI.
- Nurse, K. (2006). Culture as the Fourth Pillar of Sustainable Development. *Culture*, June, 32–48.
- Pato, L., & Figueiredo, V. (2017). Cultura, teatro & desenvolvimento regional - o teatro regional da serra de montemuro – Portugal. *Proceedings 24th APDR CONGRESS*, 33–36.
- Portal do INE*. (n.d.). Retrieved July 23, 2020, from <https://www.ine.pt/>
- Ramos, M.T.C. da C.S. (2006). *Incentivos ao Investimento e Desenvolvimento Regional*. Universidade Trás-os-Montes e Alto Douro.
- Rebelo, J., Correia, L., & Cristóvão, A. (2007). Redes culturais e desenvolvimento local: a experiência da comum. *Estudos Regionais - Associação Portuguesa Para o Desenvolvimento Regional*, 15, 21–40.
- Reis, A.C.F. (2007). *Economia da Cultura e Desenvolvimento Sustentável. O caleidoscópio da cultura* (E. Manole Ed.).

Santos, K. P. dos (2017). *Economia solidária como estratégia de desenvolvimento e de combate à pobreza: uma análise da gestão pública do Estado do Amapá – Brasil*. Universidade Trás-os-Montes e Alto Douro.

Schumpeter, J., & Backhaus, U. (2006). The Theory of Economic Development. In *Joseph Alois Schumpeter* (pp. 61–116). Kluwer Academic Publishers. https://doi.org/10.1007/0-306-48082-4_3

Sequeira, T., & Diniz, F. (2013). Impacto do investimento em áreas rurais: Para além do betão, a emergência do terceiro sector (Portugal). *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 10(71), 145–165.

Slevin, D.P., & Covin, J.G. (1990). Juggling entrepreneurial style and organisational structure - how to get your act together. *Sloan Management Review*, 31(2), 43–53.

Souza, E.C. Lucas, & Lopez Júnior, G.S. (2011). Entrepreneurship and Development: an Open Relationship. *Review of Administration and Innovation - RAI*, 8(3), 120–140.

Teatro Regional da Serra do Montemuro (n.d.). Retrieved June 20, 2020, from <https://teatromontemuro.com/>

UNESCO (n.d.). *Proteger o nosso património e promover a criatividade - Temas - Comissão Nacional da UNESCO*. Retrieved July 27, 2020, from <https://www.unescoportugal.mne.pt/pt/> UNESCO. (2018). *Repensar as políticas culturais: criatividade para o desenvolvimento 2018; relatório global da Convenção de 2005*. UNESCO.

Vieira, A.A.B. (2008). *Serra de Montemuro: dinâmicas geomorfológicas, evolução da paisagem e património natural*. Universidade de Coimbra.

CAPÍTULO 32

A CARTA GASTRONÓMICA DA REGIÃO DA COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DAS BEIRAS E SERRA DA ESTRELA COMO INSTRUMENTO PARA O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO GASTRONÓMICO NUMA REGIÃO DO CENTRO DE PORTUGAL

Data de submissão: 31/05/2021

Data de aceite: 18/06/2021

Cristina Rodrigues

CITUR Guarda – Centro de Investigação
Desenvolvimento e Inovação em Turismo
UDI- Unidade de Investigação para o
Desenvolvimento do Interior
Escola Superior de Turismo e Hotelaria do
Instituto Politécnico da Guarda
cristinarodrigues@ipg.pt

Adriano Costa

CITUR Guarda - Centro de Investigação
Desenvolvimento e Inovação em Turismo
UDI- Unidade de Investigação para o
Desenvolvimento do Interior
Escola Superior de Turismo e Hotelaria do
Instituto Politécnico da Guarda
a.costa@ipg.pt

Anabela Sardo

UDI - Unidade de Investigação para o
Desenvolvimento do Interior
Escola Superior de Turismo e Hotelaria do
Instituto Politécnico da Guarda
asardo@ipg.pt

RESUMO: Turismo Gastronómico é uma expressão que se tem vindo a afirmar, mas que carece ainda de atenção em termos de

investigação científica. Contudo, a Gastronomia tem uma importância cada vez maior como produto de Turismo Cultural, podendo constituir uma marca identitária de uma região ou país, contribuindo para a promoção de um destino. Verifica-se, hoje, que esta temática está em franco crescimento e tem suscitado o interesse geral, nomeadamente pelo aparecimento de programas televisivos com forte impacto e grandes níveis de audiência, como é o caso das 7 Maravilhas, cujas últimas edições foram dedicadas à Gastronomia – 7 Maravilhas à Mesa e 7 Maravilhas Doces de Portugal. Deste modo, o Turismo Gastronómico surge como uma estratégia poderosa para a diferenciação dos destinos em Portugal e no mundo. A Gastronomia Portuguesa é um bem imaterial do património cultural de Portugal, pelo que pode ser um elemento diferenciador da oferta turística em todo o país. Portugal é reconhecido como um dos melhores destinos para viagens de Gastronomia & Vinhos e este segmento é um dos ativos estratégicos indicado nos sucessivos planos estratégicos para o Turismo. Baseados nestes pressupostos, é necessário e imperioso conhecer os produtos e os diferentes pratos/iguarias característicos e tradicionais das regiões, de modo a elaborar cartas gastronómicas que permitam efetuar a caracterização das mesmas. O objetivo principal deste estudo foi efetuar o levantamento dos principais produtos e pratos/iguarias típicos da região da Comunidade Intermunicipal das Beiras e Serra da Estrela (CIMBSE), pelo que, a partir de uma amostra

de 15 municípios e 185 restaurantes, foram realizadas entrevistas aos responsáveis destas entidades de modo a elaborar uma Carta Gastronómica que possa constituir uma matriz identitária deste território e, desta forma, contribuir para a atração de uma nova tipologia de turistas e, consequentemente, promover o desenvolvimento económico de uma região que urge fortalecer.

PALAVRAS-CHAVE: Turismo gastronómico. Gastronomia típica. Comunidade Intermunicipal das Beiras e Serra da Estrela.

THE GASTRONOMIC MENU FROM INTERMUNICIPAL COMMUNITY BEIRAS E SERRA DA ESTRELA(CIMBSE) REGION AS AN INSTRUMENT FOR THE DEVELOPMENT OF GASTRONOMIC TOURISM IN A REGION OF THE CENTER OF PORTUGAL

ABSTRACT: Gastronomic Tourism is still an uncommonly used term and has been little studied in terms of scientific research. However, gastronomy is becoming more and more important as a product of Cultural Tourism, and it may constitute an icon of a region or country, contributing to the promotion of a travelling destination. Nowadays, this theme is growing rapidly and it has attracted general interest, namely through the emergence of television programs with strong impact and high levels of audience, such as the 7 wonders of the world, whose latest editions were dedicated to Gastronomy, 7 Table Wonders and 7 Sweet Wonders of Portugal. That way, Gastronomic Tourism emerges as a powerful strategy for the differentiation of destinations in Portugal and in the world. Portuguese Gastronomy is an immaterial asset of Portugal's cultural heritage, so it can be a differentiating element of tourism offer across the country. Portugal is recognized as one of the best travel destinations for food and wine tourism and this segment is one of the strategic assets indicated in successive strategic plans for tourism. Based on these assumptions, it is necessary and imperative to know the products and the different characteristic and traditional dishes/delicacies of the regions, in order to elaborate gastronomic menus that allow the characterization of these. The main purpose of this study was to survey the most typical products and dishes/delicacies of the region of Beiras and Serra da Estrela. Therefore, from a sample of 15 municipalities and 185 restaurants, interviews were conducted with those responsible for these entities, so as to elaborate a gastronomic menu that can constitute an identity matrix of this region and, thus, contribute to attract a new type of tourists and, consequently, to develop economically a strongly depressed region.

KEYWORDS: Gastronomic Tourism. Typical food. Intermunicipal Beiras and Serra da Estrela region.

1 INTRODUÇÃO

A Organização Mundial do Turismo (OMT, 2018) defende o carácter abrangente e multifacetado do Turismo, reportando para a importância que esta atividade tem em áreas como a preservação cultural, a proteção do meio ambiente, o crescimento económico e o desenvolvimento. A atividade turística evidencia uma dinâmica que nos permite afirmar que este setor se assume como um motor de desenvolvimento das economias regionais, nomeadamente quando o aproveitamento dos recursos endógenos os pode tornar capazes de se transformarem em produtos competitivos.

O Turismo Gastronómico é um fenómeno emergente e a Gastronomia tem uma importância cada vez maior como produto turístico, podendo constituir uma marca identitária de uma região ou país, contribuindo para a promoção de um destino. Verifica-se, neste final da segunda década do século XXI, que esta temática está em franco crescimento e tem suscitado o interesse geral, nomeadamente pelo aparecimento de programas televisivos com forte impacto e grandes níveis de audiência, como é o caso das *7 Maravilhas*, cujas últimas edições foram dedicadas à Gastronomia – *7 Maravilhas à Mesa* e *7 Maravilhas Doces de Portugal*. Assim, o Turismo Gastronómico surge como uma estratégia poderosa para a diferenciação dos destinos, em Portugal e no mundo.

Portugal é reconhecido como um dos melhores destinos para viagens de Gastronomia & Vinhos e este segmento é um dos ativos estratégicos indicado nos sucessivos planos estratégicos para o Turismo, entendendo-se, assim, como imperioso conhecer e inventariar os produtos e os diferentes pratos/iguarias característicos e tradicionais das regiões, de modo a constituir bases de trabalho com vista ao desenvolvimento da Gastronomia como produto turístico de excelência.

O objetivo do estudo que agora se apresenta é analisar a oferta gastronómica da região abrangida pela Comunidade Intermunicipal das Beiras e Serra da Estrela, com base no levantamento efetuado nos 15 municípios que a integram e em 185 restaurantes nela existentes, de modo a podermos elaborar uma proposta para a Carta Gastronómica deste território.

A metodologia utilizada assentou, numa primeira fase, na análise de dados secundários nos *websites* da Comissão Europeia (CE), da Direção Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural (DGADR) e do Instituto da Vinha e do Vinho (IVV), seguida de entrevistas aos municípios e aos responsáveis dos restaurantes da região.

Após o necessário enquadramento teórico relativo aos conceitos de Turismo Gastronómico, gastronomia típica e sistemas de proteção e valorização de produtos tradicionais, apresentar-se uma breve caracterização geográfica, sociodemográfica e económica da região alvo do estudo, seguindo-se a descrição da metodologia utilizada e a análise e discussão dos resultados obtidos. Por fim, sintetizam-se os resultados com as principais conclusões, limitações e perspetivas futuras de investigação.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A revisão da literatura foi efetuada com base em 4 pilares fundamentais e que foram cruciais para o desenvolvimento do estudo, a saber, Turismo Gastronómico, Gastronomia Típica, Sistemas de Proteção e Valorização de Produtos Tradicionais, e alicerçado numa região, a Comunidade Intermunicipal das Beiras e Serra da Estrela.

2.1 TURISMO GASTRONÓMICO

Segundo Ramos & Costa (2017, p. 29) “Portugal é um dos maiores destinos turísticos mundiais. A atividade turística emprega aproximadamente meio milhão de pessoas e tem um forte impacto nas exportações nacionais.” Com efeito, a atividade turística evidencia uma dinâmica que nos permite afirmar que o Turismo se assume como promotor da economia nacional e, por conseguinte, das economias regionais, com particular incidência naquelas que se têm visto privadas de atividades industriais, como é o caso das regiões do interior, de montanha e de baixa densidade (Costa, 2015).

Beni (2003) refere que o Turismo apresenta uma especificidade própria, consoante as diversas motivações e preferências dos turistas pelo produto principal, produto permanente ou eventual, que imprime ao núcleo recetor a sua vocação turística e, conseqüentemente, o poder de atração. Deste modo, existem vários tipos de Turismo, de acordo com a motivação fundamental no intuito de escolha de um destino turístico. Como se pode ler no *2º Relatório Global sobre Turismo Gastronómico*, a tendência dita que a gastronomia também já se tornou uma motivação essencial na intenção de escolha de um destino turístico, além de ser um elemento fundamental da história, da tradição e da identidade de um território. (UNWTO, World Tourism Organization, <http://affiliatemembers.unwto.org/event/3rd-unwto-world-forum-gastronomy-tourism>, consulta a 6 de outubro de 2019).

Segundo Carvalho (2015), baseado em vários autores, o Turismo Gastronómico é tratado em artigos académicos sob várias designações, nomeadamente *Food Tourism*, *Culinary Tourism*, *Tasting Tourism*, *Gourmet Tourism*, *Gastronomy Tourism* ou *Gastronomic Tourism*. De acordo com Hall & Sharples (2003) e Kim & Ellis (2014), este é um tipo de Turismo que corresponde a experiências de viagens para fins de recreio ou de entretenimento que incluem visitas a produtores de alimentos, participações em festivais gastronómicos, em degustações de produtos alimentares de qualidade ou em qualquer atividade turística relacionada com alimentação.

A OMT (2012) refere que o turismo gastronómico se aplica aos visitantes que planeiam, parcial ou totalmente, as suas viagens a fim de saborear a gastronomia local ou participar em atividades relacionadas com a gastronomia. A mesma organização afirmava, já nessa altura, que o Turismo Gastronómico era um fenómeno emergente, que estava a ser desenvolvido como produto turístico. De acordo com Quan & Wang (2004), mais de um terço dos gastos turísticos são dedicados à alimentação, pelo que a gastronomia do destino é um aspeto de extrema importância na qualidade da experiência turística. Segundo Cohen & Avieli (2004) e Guzmán & Cañizares (2012), o conhecimento da gastronomia local é uma forma de criar um maior vínculo entre os turistas e os locais de destino.

O turista considera comer e beber como sendo aspetos importantes de uma viagem e a forma como esta é preparada e vivida tem grande importância. Entre as lembranças mais felizes, pode estar a experiência de jantar num local particularmente atraente ou incomum, onde os pratos locais são preparados ou servidos (Goeldner, Ritchie & McIntosh, 2002).

O turista gastronómico viaja à procura da autenticidade dos lugares, através da alimentação e, para este, as viagens servem não só para comer e beber, mas igualmente para conhecer as regiões através desses atos, permitindo descobrir formas de confeccionar e de viver distintas do habitual. As tradições e histórias têm especial relevância e devem ser aproveitadas e desenvolvidas de forma a proporcionar experiências autênticas e inesquecíveis (Barroco & Augusto, 2016). Tais pressupostos são considerados pela OMT, quando se lê no já supracitado relatório de 2017 que, em termos de motivações turísticas, a experiência gastronómica fica ao mesmo nível da visita a um museu, da fruição da música ou da contemplação da arquitetura de um destino, por exemplo. Nesse sentido, o turismo gastronómico tem um considerável potencial para melhorar a gestão dos destinos, para promover as culturas e contribuir para outros setores como a agricultura e a produção de alimentos.

O Turismo de Portugal, IP, considera que a Gastronomia Portuguesa deve ser um elemento diferenciador valioso da oferta turística em todo o país, com especial destaque para a variedade regional que potencia a criação de excelentes opções gastronómicas, podendo estas ser colocadas à disposição dos visitantes atuais e futuros. Mesmo quando a gastronomia não é a principal motivação para escolher um destino, o facto é que esta funciona, cada vez mais, como motivação secundária ou acessória para a deslocação de turistas no mundo.

Por outro lado, “Gastronomia & Vinhos” tem sido apontado, nos sucessivos planos estratégicos para o Turismo, como um ativo estratégico nacional. Desde a edição do Plano Estratégico Nacional do Turismo, em 2007, que esta temática é uma constante nas ações de planeamento. Na Estratégia para o Turismo 2027 – o referencial estratégico para o turismo em Portugal no horizonte 2017-2027 – são referenciadas “Ações de valorização dos produtos endógenos regionais, nomeadamente, no âmbito do ativo estratégico Gastronomia & Vinhos”, integradas nas “Linhas de Atuação | Tipologias de Projetos Prioritários”, dentro do eixo estratégico “Valorizar o Território e as Comunidades”. Há, pois, que mobilizar todos os agentes do Turismo Gastronómico de forma a serem criadas ações conducentes à operacionalização destas estratégias, tendo em conta que este segmento do turismo oferece um grande potencial para estimular as economias locais, regionais e nacionais e promover a sustentabilidade e a inclusão.

Concluindo, a junção entre a gastronomia e o turismo revela-se crucial para a revitalização de culturas, preservação do património material e imaterial, o empoderamento de comunidades e a valorização do conhecimento intercultural.

2.2 GASTRONOMIA TÍPICA

Atualmente, a temática da gastronomia ecoa nos meios de comunicação social, quer seja no que diz respeito às atividades e aos *Chefs* de cozinha de renome, quer seja no que concerne a produtos que lhe possam estar diretamente associados.

Em termos académicos, a relevância do tema da alimentação, como recurso turístico, e da cultura alimentar, como um importante atrativo para os turistas viajarem para um destino, é tal que este é um assunto cada vez mais estudado, verificando-se que o número de artigos publicados duplicou nos últimos dez anos (Lee & Scott, 2015).

De acordo com Muller, Amaral & Remor (2010, p. 2), a gastronomia típica pode ser definida como “a junção dos saberes e sabores oriundos dos alimentos e bebidas e das práticas de serviços que fazem ou fizeram parte dos hábitos alimentares de uma localidade, dentro de um processo histórico-cultural de construção da mesma”. Por outro lado, Carvalho (2015, p. 40) afirma que “a comida permite visualizar e sentir tradições e rituais de uma população e esta é associada ao património histórico e cultural e às características de um determinado território”.

Em Portugal, a Gastronomia Portuguesa foi elevada a bem imaterial do património cultural de Portugal, por Resolução do Conselho de Ministros nº 96/2000, de 26 de julho de 2000. Neste diploma, o conceito de gastronomia nacional é definido como o receituário tradicional português, assente, designadamente, em matérias-primas de fauna e flora utilizadas ao nível nacional, regional ou local, bem como em produtos agroalimentares produzidos em Portugal e que, pelas suas características próprias, revele interesse do ponto de vista histórico, etnográfico, social ou técnico, evidenciando valores de memória, antiguidade, autenticidade, singularidade ou exemplaridade. Entendida como o fruto de saberes tradicionais que atestam a própria evolução histórica e social do povo português, a gastronomia nacional passa então a integrar o património intangível que cumpre salvaguardar e promover. O reconhecimento deste valor criou responsabilidades acrescidas no que respeita à defesa da sua autenticidade, bem como à sua valorização e divulgação.

2.3 SISTEMAS DE PROTEÇÃO E VALORIZAÇÃO DE PRODUTOS TRADICIONAIS

Segundo François (2000), as novas tendências de consumo denotam uma preferência cada vez maior por produtos com uma identidade ligada a um território, produtos de qualidade diferenciada, são, com sabor e que deem prazer. Estas

tendências oferecem novas oportunidades de mercado para os produtos das zonas rurais que, através da venda direta, nos territórios, constituem oportunidades para a criação de valor acrescentado e reforçam a especificidade dos produtos, atendendo a que alguns têm atrás de si uma história, um modo de produção ou condições geográficas ou agroclimáticas particulares. Através destes produtos, é o território e o seu potencial que são valorizados e a sua presença, assinalada expressamente, constitui um meio para que o público – visitantes e população local – ganhe consciência da própria existência do território, do seu valor, da sua cultura e dos seus produtos específicos.

Vales (2014, p. 6) refere que “os produtos alimentares tradicionais têm vindo a assumir um papel cada vez mais importante uma vez que são um testemunho da memória, um valor que emerge do saber empírico, apurado pelo engenho, consagrado pelos laços afetivos que nos ligam às nossas origens; uma referência às nossas raízes mais sólidas e uma convocatória aos sentimentos que nutrimos pelos símbolos distintivos da nossa singularidade”.

De acordo com a DGADR, a identidade do território nacional confunde-se com as produções locais e regionais, estreitamente interligadas aos diversos sistemas de produção agrícola, ao amplo conjunto de recursos endógenos, às tradições e saberes associados. Os produtos tradicionais promovem processos de obtenção de alimentos menos processados e com menos aditivos ou conservantes, com matérias-primas baseadas em recursos autóctones e por isso mais adaptados às condições de clima e solos; contribuem igualmente para a proteção da natureza e do ambiente e para segurança alimentar, indo ao encontro da preferência dos consumidores por produtos mais genuínos e com sabores autênticos.

Portanto, a valorização e promoção dos produtos tradicionais são atividades que contribuem para o desenvolvimento sustentável dos territórios e para a preservação do património gastronómico nacional e regional.

Por outro lado, existem produtos alimentares que começaram a distinguir-se de outros, com designações muitas vezes associadas aos nomes dos locais ou das regiões onde são produzidos, passando estes a ter uma imagem diferenciadora e nomes que remetem para a sua origem. Muitas vezes foram os próprios consumidores os responsáveis por essa “designação”, para se referirem a estes produtos e os distinguirem dos produtos correntes e vulgares (Soeiro, 2005).

Segundo Vales (2014) e Ribeiro (2011), quando um produto adquire uma reputação tal que chega a ultrapassar fronteiras. Todavia, é possível que no mercado se tenha de confrontar com produtos copiados ou que, ao utilizarem o mesmo nome, usurpando-o e fazendo uma concorrência desleal, induzem o consumidor em erro, desencorajando,

consequentemente, a sua produção. Estas situações conduziram à necessidade da instituição de mecanismos de proteção destes produtos.

De acordo com Tibério & Cristóvão (2001, p. 4), “as políticas de promoção e valorização de produtos agroalimentares tradicionais de qualidade têm sido, nos últimos anos, objeto de atenção constante em diferentes documentos comunitários e apontadas como uma das alternativas ao desenvolvimento do meio rural”.

Neste contexto, surgem os sistemas de proteção e de valorização dos produtos agroalimentares – Denominação de Origem Protegida (DOP), Indicação Geográfica Protegida (IGP) e Especialidade Tradicional Garantida (ETG) – criados pela Comunidade Europeia em 1992.

Como se pode ler no texto introdutório do documento da DGADR, *Sistema de Valorização de Produtos Tradicionais Portugueses* (2017, p. 1) “Portugal detém um extenso e diversificado leque de produtos alimentares de cariz tradicional, associados a cada uma das regiões do país, resultado da influência cultural na elaboração destes alimentos, constituindo uma herança viva de um património gastronómico singular e rico.” E que esses produtos “criam vantagens competitivas para as empresas, potenciam o emprego e o desenvolvimento sustentável e sustentado das regiões, contribuem para combater a desertificação, proteger a biodiversidade e o meio ambiente e permitem preservar as tradições e o saber-fazer das populações.”

Por todas estas razões, criar sistemas de regulação e valorização de produtos, quer ao nível europeu, quer nacional tornou-se crucial com vista “a assegurar o interesse público na defesa dos produtos tradicionais contra usos abusivos e aproveitamentos ilegítimos do nome e reputação de muitos dos produtos portugueses” (DGADR, 2017, p. 2).

2.4 A REGIÃO DA COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DAS BEIRAS E SERRA DA ESTRELA

A região da CIMBSE situa-se no Centro de Portugal Continental, corresponde a uma Unidade Territorial Estatística de Nível III (NUTS III, designada Beiras e Serra da Estrela) e é uma área geográfica composta por 15 municípios – Almeida, Belmonte, Celorico da Beira, Covilhã, Figueira de Castelo Rodrigo, Fornos de Algodres, Fundão, Guarda, Gouveia, Manteigas, Mêda, Pinhel, Sabugal, Seia e Trancoso – ocupando uma superfície territorial de 6.305 Km² e correspondente a 22% do território da Região Centro.

De acordo com dados dos CENSOS 2011 (INE, 2012), a região tem 236 023 habitantes e, no período de 2001-2011, a população diminuiu 8,8% ao contrário da tendência de aumento de 2% registada para a NUTS I Portugal e muito superior à diminuição de 0,9% registada para a NUTS II Centro. Consequentemente, verifica-se, para igual período de análise, uma diminuição de 3,6% em termos de densidade populacional (cf. Quadro 1).

No que respeita ao índice de envelhecimento, verifica-se, com base na análise do Quadro 1, que na região existem 236 idosos para cada 100 jovens, valor muito superior aos 127,8 e 163,4 registados para Portugal e para a região Centro, respetivamente.

Relativamente à taxa de analfabetismo, verifica-se, ainda através da análise do Quadro 1, que é 8,8%, superior aos 5,2% de Portugal e 6,4% registados para a região Centro.

No que concerne ao poder de compra *per capita* da região, regista-se um índice de 76,8 – inferior aos 87,5 da região Centro e bastante abaixo do índice nacional de 100 (ver Quadro 1).

Em relação à taxa de desemprego, a análise do Quadro 1 permite ainda concluir que a região da CIMBSE iguala a taxa nacional, situada nos 13,2%, sendo, no entanto, superior à registada para a região Centro com 11%.

Quadro 1 – Dados sociodemográficos e económicos da região das Beiras e Serra da Estrela

Zona Geográfica	População residente			Densidade populacional			Índice de envelhecimento	Taxa de analfabetismo [%]	Poder de compra <i>per capita</i>	Taxa de desemprego [%]
	Nº		Taxa variação [%]	Hab/Km ²		Taxa variação [Hab/Km ²]	Nº de idosos por cada 100 jovens			
	2001	2011	2001/2011	2001	2011	2001/2011				
Portugal	10 356 117	10 562 178	2,0	112,4	114,5	2,1	127,8	5,2	100,0	13,2
Continente	9 869 343	10 047 621	1,8	110,8	112,8	2,0	130,6	5,2	100,8	13,2
Centro	2 348 397	2 327 755	-0,9	83,3	82,5	-0,8	163,4	6,4	87,5	11,0
Beiras e Serra da Estrela	258 799	236 023	-8,8	41,0	37,4	-3,6	236,0	8,8	76,8	13,2

Elaboração própria, com base nos dados da PORDATA e do INE (CENSOS 2011).

3 METODOLOGIA DE TRABALHO

Tendo em conta o tipo de estudo que se pretendia concretizar, foi feita uma abordagem de cariz qualitativo. Destarte, entendeu-se por bem realizar este trabalho em duas fases; numa primeira fase, foi efetivado o levantamento dos produtos DOP, IGP e Tradicionais, para o qual se recorreu a fontes de dados secundários e, numa segunda fase, foi efetuado o levantamento dos pratos/iguarias típicos da região da CIMBSE.

Sabendo-se que os produtos DOP, IGP e Tradicionais são designações regulamentadas pela União Europeia e beneficiam de um sistema de proteção que obedece a legislação específica, recorreu-se à recolha e análise de dados em *websites* de entidades oficiais onde se encontram registados este tipo de produtos, nomeadamente:

- *DOOR - European Commission*, site da Comissão Europeia para agricultura e alimentação;
- *DGADR*, site da Direção Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural;
- *IVV*, site do Instituto da Vinha e do Vinho.

Para a concretização do levantamento dos produtos e dos pratos/iguarias

típicos, foram utilizadas fontes de dados primários, recolhidos através de entrevistas¹ exploratórias semiestruturadas aos municípios e aos restaurantes da região. O guião das entrevistas foi elaborado de forma a concretizar o estudo em causa e dar resposta ao problema formulado. Os objetivos inerentes a cada uma das questões são apresentados no Quadro 2, para o guião das entrevistas a aplicar aos municípios, e no Quadro 3, para o guião das entrevistas a aplicar aos restaurantes.

Quadro 2 – Relação entre as questões do guião e os objetivos da entrevista aos municípios

	Objetivo(s) das questões do guião a aplicar aos municípios
Introdução	Enquadrar e dar legitimidade à entrevista
1	Conhecer os produtos representativos da gastronomia do concelho
2	Conhecer os pratos/iguarias representativos da gastronomia do concelho
3	Garantir que nenhum restaurante relevante para o estudo fosse excluído

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 3 – Relação entre as questões do guião e os objetivos da entrevista aos restaurantes

	Objetivo(s) das questões do guião a aplicar aos restaurantes
Introdução	Enquadrar e dar legitimidade à entrevista
1	Conhecer os produtos representativos da gastronomia do concelho
4	Conhecer os pratos/iguarias representativos da gastronomia do concelho
5	Identificar produtos e/ou especialidades que possam potenciar o desenvolvimento do concelho e da região

Fonte: Elaboração própria.

No que concerne aos municípios, e atendendo ao tipo de estudo que se pretendia efetuar, todos foram alvo de entrevista. Deste modo, foram contactados os 15 municípios, através dos responsáveis pelos pelouros da Cultura e do Turismo, que aceitaram a entrevista ou indicaram pessoas a quem a mesma foi efetuada.

No caso dos restaurantes, a dimensão da amostra foi calculada tendo em consideração que a população é finita, estando associado um nível de confiança de 95% e uma margem de erro de +/- 5% (Reis & Moreira, 1993).

Assim, de acordo com dados do INE, relativos ao ano de 2016, para as 4 subclasses da classe 5610 – Restaurantes, da Classificação das Atividades Económicas, existentes na região estudada, a população é de 354, o que determina uma dimensão da amostra de $n = 184$.

Para o cálculo do número de entrevistas a efetuar, em cada um dos quinze concelhos, foi utilizado um processo de amostragem estratificado, tendo em conta a população residente em cada um destes, e que se apresenta no Quadro 4. Devido aos arredondamentos efetuados, na utilização deste processo, o número total de entrevistas a efetuar foi de 185.

¹ Para Fortin (2003, p. 245) “a entrevista é um modo particular de comunicação verbal, que se estabelece entre o investigador e os participantes com o objetivo de colher dados relativos às questões de investigação formuladas”.

Quadro 4– Número de entrevistas a realizar em cada concelho²

Concelho	População	Representatividade	Nº Entrevistas
Almeida	7 242	3,1%	6
Belmonte	6 859	2,9%	5
Celorico da Beira	7 693	3,3%	6
Covilhã	51 797	21,9%	40
Figueira de Castelo Rodrigo	6 260	2,7%	5
Fornos de Algodres	4 989	2,1%	4
Fundão	29 213	12,4%	23
Gouveia	14 046	6,0%	11
Guarda	42 541	18,0%	33
Manteigas	3 430	1,5%	3
Mêda	5 202	2,2%	4
Pinhel	9 627	4,1%	8
Sabugal	12 544	5,3%	10
Seia	24 702	10,5%	19
Trancoso	9 878	4,2%	8
		Total	185

Fonte: Elaboração própria, com base nos dados estatísticos do INE (CENSOS 2011).

A seleção dos restaurantes, aos quais foram solicitadas as entrevistas, foi feita considerando os restaurantes mais bem classificados de cada concelho no *site TripAdvisor*, que é uma plataforma de viagens que ajuda a potenciar as mesmas; viajantes em todo o mundo utilizam a aplicação e o *site* do *TripAdvisor* para procurarem alojamentos, restaurantes, experiências, voos e outros, relacionados com viagens. Quer estejam a planear viajar ou já em viagem, os viajantes podem utilizar o *TripAdvisor* para procurar avaliações e opiniões, comparar preços, bem como para fazer reservas em restaurantes.

De forma a garantir que nenhum restaurante relevante para este estudo, e que eventualmente pudesse não estar referenciado no *TripAdvisor*, fosse excluído foi também pedido, nas entrevistas aos municípios, que indicassem restaurantes que considerassem trabalhar a gastronomia da região. Neste contexto, foram previamente efetuadas as entrevistas aos municípios, seguidas das entrevistas aos restaurantes.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Todo o trabalho realizado - desde o apuramento dos resultados da pesquisa e análise efetuada para o levantamento dos produtos DOP, IGP e Tradicionais, bem como a análise das entrevistas efetuadas aos municípios e aos restaurantes, com vista à

² No caso dos concelhos da Covilhã, Gouveia e Guarda, o número de restaurantes passíveis de entrevista não foi suficiente, pelo que foram solicitadas entrevistas a 32, 29 e 8 restaurantes, respetivamente.

elaboração de uma proposta para uma carta gastronómica para a Região da Comunidade Intermunicipal das Beiras e Serra da Estrela - revelou-se essencial, na medida em que permitiu retirar conclusões e alcançar o objetivo principal deste estudo.

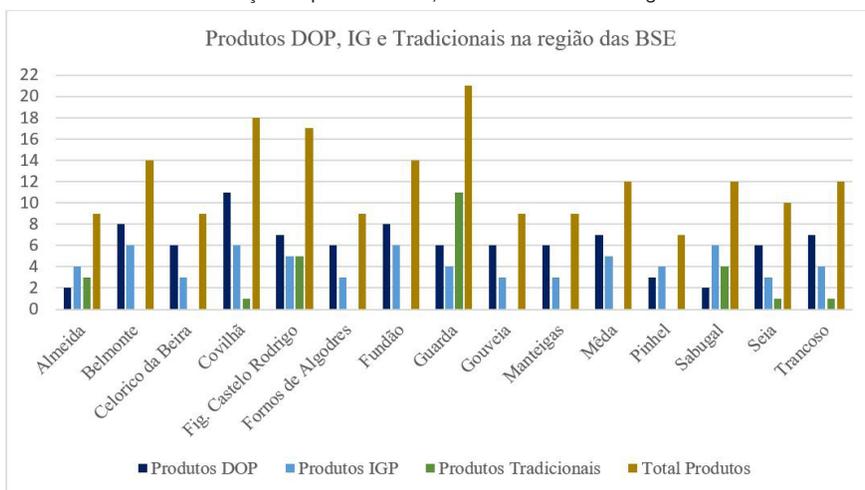
4.1 LEVANTAMENTO DOS PRODUTOS DOP, IGP E TRADICIONAIS

O levantamento efetuado permitiu elaborar diversos gráficos cuja análise permite inferir importantes conclusões.

No Gráfico 1, verifica-se que, ao nível dos produtos DOP, estes estão presentes na totalidade dos concelhos, com maior expressividade no concelho da Covilhã, com 11 produtos, e menor expressividade nos concelhos de Almeida e Sabugal, com 2 produtos cada. Ainda com base no mesmo gráfico, vê-se que os Produtos IGP estão igualmente presentes na totalidade dos concelhos, com maior expressividade nos concelhos de Belmonte, Covilhã, Fundão e Sabugal, com 6 produtos cada, e menor expressividade nos concelhos de Celorico da Beira, Fornos de Algodres, Gouveia, Manteigas e Seia, com 3 produtos cada. Em relação aos Produtos Tradicionais, estes apenas estão presentes em sete dos quinze concelhos e, apesar da sua expressividade no concelho da Guarda, com 11 produtos, têm muito pouca expressividade nos concelhos da Covilhã, Seia e Trancoso, com 1 produto cada.

Quando a atenção se detém a totalidade dos produtos, fica patente que o concelho da Guarda é o que regista a maior quantidade, com 21 produtos, seguido dos concelhos da Covilhã, com 18; Figueira de Castelo Rodrigo, com 17; Belmonte e Fundão, com 14 produtos cada. Por outro lado, Pinhel é o concelho que regista a menor quantidade, com 7 produtos, seguido dos concelhos de Almeida, Celorico da Beira, Fundão, Gouveia e Manteigas, com 9 produtos cada (ver Gráfico 1).

Gráfico 1- Presença dos produtos DOP, IGP e Tradicionais na região da CIMBSE



Fonte: Elaboração própria com base em informação da DGADR.

4.2 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS EFETUADAS AOS MUNICÍPIOS

Da análise das entrevistas efetuadas aos municípios, constata-se que os produtos mais representativos da região são: os enchidos (identificados em 83% dos concelhos); o azeite, o borrego e o cabrito (em 58%); a castanha, o queijo de ovelha e o requeijão (em 50%). São ainda expressivos a maçã e o pão (identificados em 42% dos concelhos).

No que respeita aos pratos ou especialidades, mais representativos da região, verifica-se que o cabrito assado foi identificado em 67% dos concelhos, seguido do borrego estufado, ensopado ou de caldeirada e das lagaradas ou tibórnias, identificados em 42% dos concelhos. Apesar dos enchidos terem sido nomeados como o produto mais representativo, estes não foram referidos relativamente às especialidades mais representativas. Por outro lado, as lagaradas e tibórnias foram a segunda especialidade identificada como mais representativa. No entanto, o bacalhau, que lhes serve de base, não foi identificado como produto emblemático.

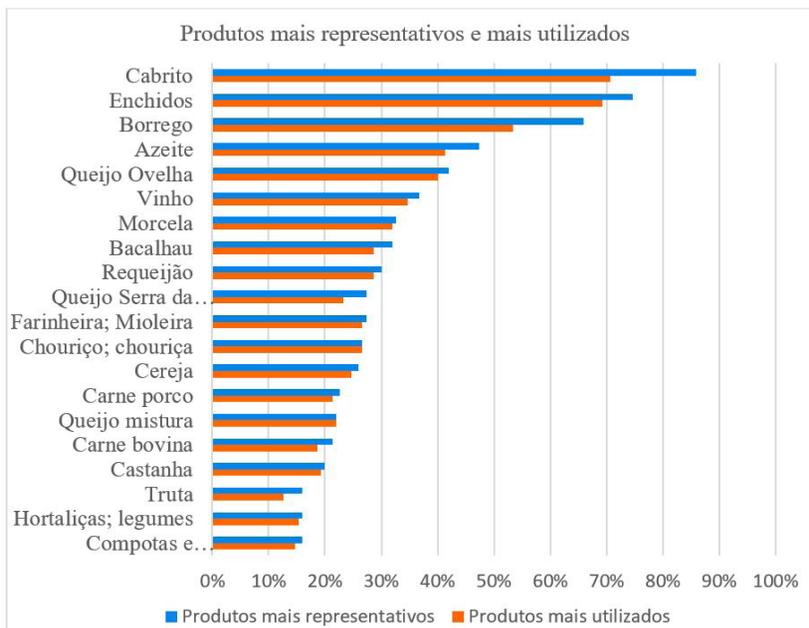
Relativamente às sobremesas e/ou doces, constata-se que as mais referidas foram o arroz doce (em 58% dos concelhos); o leite-creme e as papas de milho (em 50%); o requeijão com doce de abóbora (em 42%); as filhós/coscoréis e os esquecidos (referidos em 33% dos concelhos).

4.3 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS EFETUADAS AOS RESTAURANTES

No respeitante aos resultados das entrevistas efetuadas aos restaurantes, verifica-se, pela análise do Gráfico, que os produtos mais representativos são: o cabrito, indicado em 86% dos restaurantes; os enchidos, em 75%; o borrego, em 66%; o azeite, em 47%; o queijo de ovelha, em 42%; o vinho, em 37%; a morcela, em 33%; o bacalhau, indicado em 32% dos restaurantes da região.

Em relação aos produtos mais utilizados, apura-se a mesma ordem dos produtos mais representativos, embora estes não sejam utilizados em todos os restaurantes. Constata-se que as diferenças não são acentuadas, à exceção do cabrito, com 86% de representatividade e 71% de utilização, e do borrego, com 66% de representatividade e 53% de utilização.

Gráfico 2– Produtos mais representativos e produtos mais utilizados da região da CIMBSE



Fonte: Elaboração própria com base nas entrevistas realizadas aos restaurantes

Em termos das especialidades mais representativas da região, foram identificadas: o cabrito assado, em 45% dos restaurantes; os enchidos, em 43%; o cabrito grelhado, em 39%; o queijo, em 36%; e o borrego grelhado, identificado em 31% dos restaurantes.

Em relação às sobremesas, foram nomeadas: o arroz doce, em 67% dos restaurantes; o leite-creme, em 40%; e as papas de milho, identificadas em 38% dos restaurantes.

5 PROPOSTA DE UMA CARTA GASTRONÓMICA PARA A REGIÃO DA CIMBSE

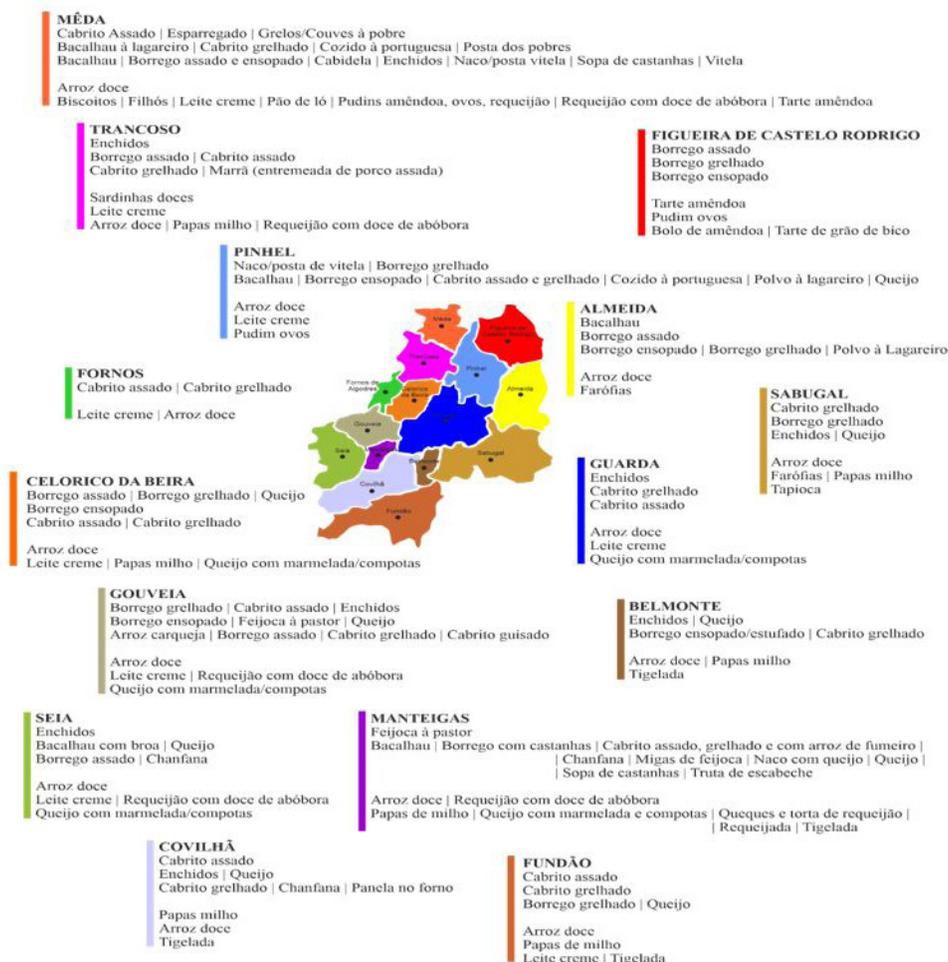
Decorrente da análise dos resultados, apresenta-se, na Figura 1, uma proposta para a Carta Gastronómica da Região das Beiras e Serra da Estrela que espelha o resultado das respostas às entrevistas realizadas. Esta proposta integra os três primeiros pratos ou especialidades e as três primeiras sobremesas identificadas pelos restaurantes de cada um dos 15 concelhos que constituem o território em apreço.

Globalmente, e em termos de entradas e pratos principais, nesta proposta são oferecidas as possibilidades de degustar o queijo em 9 concelhos da região e os enchidos em 8; quanto ao bacalhau, é possível encontrar propostas variadas, maioritariamente, em 5 concelhos; para comer cabrito grelhado, há uma oferta generalizada em 12 concelhos da região e o cabrito assado em 10; também é possível optar pelo borrego assado em 8 concelhos e pelo borrego grelhado em 7; há ainda a possibilidade de degustar a chanfana, de uma forma generalizada, em 3 concelhos da região.

No que respeita às sobremesas, é possível degustar o arroz doce em 14 concelhos; o leite creme, em 9; as papas de milho, em 7; o queijo com marmelada ou compotas, em 5; o requeijão com doce de abóbora, em 5; a tigelada, em 4 dos concelhos da região.

De uma forma mais específica, é também possível optar por especialidades ou sobremesas características de 1 ou 2 concelhos, como são exemplos: a sopa de castanhas, na Mêda e em Manteigas; o polvo à lagareiro, em Pinhel e Almeida; o cozido à Portuguesa, na Mêda e em Almeida; o naco/posta de vitela, na Mêda e em Pinhel; a feijoca à pastor, em Gouveia e em Manteigas; a panela no forno, na Covilhã; a marrã/entremeada de porco assada ou as sardinhas doces, em Trancoso; a tarte de amêndoa, na Mêda e em Figueira de Castelo Rodrigo; a tapioca no Sabugal; a requeijada, os queques e a torta de requeijão, em Manteigas.

Figura 1 – Proposta de uma Carta Gastronómica para a Região das Beiras e Serra da Estrela.



Fonte: Elaboração própria com base no estudo realizado.

6 CONCLUSÕES

Só existem pessoas numa dada região se a mesma lhes oferecer oportunidades de subsistência. Como se pode verificar, através dos últimos Censos, o número de habitantes na região da CIMBSE está a diminuir a um ritmo muito elevado, o que conduz ao despovoamento do território. Mesmo em relação às que ainda persistem, verificam-se índices de envelhecimento elevados, comparativamente à média nacional, em praticamente todos os concelhos da região, o que faz temer o futuro da mesma.

Também o Turismo é feito de, por e para pessoas, pelo que a Gastronomia pode e deve ser um produto turístico a considerar e o Turismo Gastronómico uma atividade muito importante que poderá permitir a fixação, ou até mesmo a atração, das pessoas na/e para a região, criando empregos, não só no setor primário, onde seria necessário potenciar as produções, mas também no setor terciário, com a prestação de mais e ainda melhores serviços.

Sendo o Turismo Gastronómico um produto de nichos de mercado, este, tal como todos os produtos deste tipo, deve possuir alguma(s) característica(s) que o diferencie dos restantes. Tendo em conta este pressuposto, a proposta apresentada para a criação da Carta Gastronómica para a Região da CIMBSE permite identificar quais os pratos/especialidades e sobremesas que podem ser considerados representativos de toda a região, mas também quais os pratos/especialidades e sobremesas que podem ser característicos de determinados concelhos, nos quais podem ter uma importância fundamental, e, como tal, serem os embaixadores dos mesmos. Normalmente, estes pratos/especialidades têm por base os produtos DOP, IGP e Tradicionais existentes nesses concelhos, pelo que, se estes mesmos produtos forem utilizados nas confeções, estamos a criar condições para que a sua produção seja alavancada e valorizada. É a sua qualidade e o seu valor distintivo, inerentes aos sistemas de proteção e valorização, que hoje em dia são também muito apreciados pelo turista gastronómico, o que faz com que o Turismo Gastronómico seja um segmento emergente, com potencial de desenvolvimento e um forte aliado para alavancar a atividade turística em territórios de baixa densidade populacional, contribuindo, desta forma, para a fixação de pessoas, e levando, em última análise, à sustentabilidade destas regiões.

Dos produtos que existem na região, 19 são Denominações de Origem Protegida, 11 Indicações Geográficas Protegidas e 19 Produtos Tradicionais.

No que concerne aos resultados globais das entrevistas, os resultados dos municípios são coerentes com os resultados dos restaurantes, na medida em que os enchidos, o cabrito, o borrego, o azeite e o queijo são os produtos mais representativos da região em ambos os casos.

No que respeita aos produtos mais utilizados pelos restaurantes, estes acompanham a tendência dos produtos mais representativos, pese embora o facto de, nos casos do cabrito e do borrego, existirem, respetivamente, 15% e 13% dos restaurantes que não os utilizam; tendo sido apontados como motivos principais, nas entrevistas, o custo e a escassez da matéria-prima, bem como a dificuldade de confeção e de manutenção dos pratos. No caso concreto da cherovia, que é um produto pouco utilizado por ser pouco apreciado, em termos de gosto, este pode revelar-se uma oportunidade de melhoria no que diz respeito ao desenvolvimento de novas opções gastronómicas. Em relação à caça, verifica-se que é um produto identificado pelos municípios, bem como são identificados pratos baseados nessa atividade; no entanto, o mesmo não acontece com os restaurantes, o que pode indiciar a existência de um potencial por explorar, em termos de oferta gastronómica na região.

Relativamente aos pratos mais representativos, o cabrito, assado ou noutras formas de confeção, como o grelhado e o ensopado, é a especialidade por excelência da região. O mesmo se verifica em relação ao borrego, nas suas diferentes formas de confeção.

Em termos de sobremesas, os principais resultados são coincidentes, tanto nas entrevistas aos municípios, como nas entrevistas aos restaurantes, tendo sido identificadas, como mais representativas, o arroz doce, o leite-creme, as papas de milho e o requeijão com doce de abóbora.

Face ao exposto, podemos afirmar que a região da CIMBSE é um território onde existe uma grande variedade e gama de produtos autênticos e de qualidade reconhecida, facto que leva a que exista igualmente uma oferta gastronómica, também diversificada e de qualidade, que deve ser valorizada e promovida pelos diferentes intervenientes (público e privado), no sentido de valorizarem a região.

Tal como em outros estudos, também este comportou algumas limitações as quais podem levar a alguns enviesamentos nos dados apresentados.

A primeira limitação ficou a dever-se ao facto de nem todos os municípios responderem ao pedido de entrevistas, como foram os casos dos concelhos de Almeida, Gouveia e Mêda. Este facto pode levar a algum enviesamento dos dados em termos de resultados dos municípios que integram a CIMBSE.

A segunda limitação decorre da representatividade da amostra. Como sabemos, o processo de amostragem deverá ser escolhido partindo do pressuposto de que a amostra seja representativa da população alvo do estudo, porquanto só desta forma será possível extrapolar, para toda a população, as conclusões do estudo. É certo que procurámos que a amostra das entrevistas aos restaurantes fosse o mais representativa possível do universo da região, mas, dadas as limitações em termos de tempo e de custos envolvidos

procedemos a uma amostragem por quotas interrelacionadas de modo a minimizar o efeito da não aleatoriedade.

A terceira limitação está relacionada com o período em que foram concretizadas as entrevistas aos restaurantes, nomeadamente entre os anos de 2018 e 2019. Apesar destas terem sido realizadas, sensivelmente, nos mesmos meses do ano, este facto poderá ter levado a um ligeiro enviesamento dos resultados em relação à opinião dos respondentes dos restaurantes.

A ciência constitui-se como um processo dinâmico, permanentemente em edificação, parca em certezas definitivas, mas cheia de realidades não explicadas parcial ou totalmente. Esta constatação confere à investigação científica um carácter inacabado, unificado em tentativas, erros, aproximações sucessivas e melhorias contínuas. Conscientes desta dinâmica e tendo em atenção que o Turismo Gastronómico é uma área de investigação relativamente recente, em termos de investigação em Turismo, este estudo permite perspetivar um conjunto alargado de novas investigações, não só no campo teórico, mas sobretudo no que respeita à sua aplicação prática.

Assim, seria interessante e recomendável aplicar o presente modelo de estudo a outras regiões de Portugal, nomeadamente aquelas acerca das quais haja ainda pouca informação e/ou esta exista de uma forma pouco sistematizada.

Por outro lado, será também desejável que o estudo se alargue a uma amostra ainda mais representativa, isto é, proceder-se à realização das entrevistas a todos os municípios e restaurantes.

Para finalizar, espera-se que este trabalho possa constituir o ponto de partida para outras investigações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Barroco, C. & Augusto, L. (2016). Turismo Gastronómico em Portugal: Formas de Comunicar os Produtos Endógenos da Região Dão Lafões e Alto-Paiva. *Revista Anais Brasileiros de Estudos Turísticos*, 6(2), 23–39.

Beni, M. C. (2003). *Análise Estrutural do Turismo*. São Paulo, Brasil: SENAC.

Cañizares, S. S. & Guzmán, T. L. (2012). Culinary tourism in Cordoba (Spain). *British Food Journal*, 114(2), 168–179.

Carvalho, R. J. G. S. F. (2015). *O Perfil e as Motivações do Visitante Gastronómico e do Enoturista de Guimarães*. Dissertação de Mestrado, Minho: Universidade do Minho. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1822/40765>.

Cohen, E. & Avieli, N. (2004). Food in tourism: attraction and impediment. *Annals of Tourism Research*, 31(4), 755–778.

Costa, A. F. C. (2015). *Turismo na Serra da Estrela - Impactos, transformações recentes e caminhos para o futuro*. Tese de Doutoramento, Coimbra: Universidade de Coimbra. Disponível em <http://hdl.handle.net/10316/29365>.

Fortin, M. F. (2003). *O processo de Investigação: da concepção à realização*. Loures: Lusociência.

François, M. (2000). *Comercializar os Produtos Locais Através dos Circuitos Curtos. Comercializar os Produtos Locais. Circuitos Curtos e Circuitos Longos, Inovação no Meio Rural*, Caderno nº7, Bruxelas: Observatório Europeu LEADER.

Goeldner, C. R., Ritchie, J. R. B. & McIntosh, R. W. (2002). *Turismo: princípios, práticas e filosofias*. Porto Alegre, Brasil: Bookman.

Hall, M & Sharples, L. (2003). *The Consumption of Experiences or the Experience of Consumption? An Introduction to the Tourism of Taste*. Food Tourism Around the World, Elsevier, Oxford, UK.

Instituto Nacional de Estatística (2002). *Censos 2001 Resultados Definitivos - Portugal*. Lisboa: INE.

Instituto Nacional de Estatística (2002). *Censos 2001 Resultados Definitivos - Região Centro*. Lisboa: INE.

Instituto Nacional de Estatística (2012). *Censos 2011 Resultados Definitivos - Portugal*. Lisboa: INE.

Instituto Nacional de Estatística (2012). *Censos 2011 Resultados Definitivos - Região Centro*. Lisboa: INE.

Instituto Nacional de Estatística (2018). *Estatísticas do Turismo 2017*. Lisboa: INE.

Instituto da Vinha e do Vinho (2017). *Anuário Vinhos e Aguardentes de Portugal 2017*. Lisboa: IVV.

Kim, S.; Ellis, A. (2014). Noodle production and consumption: from agriculture to food tourism in Japan. *Tourism Geographies*, 17(1), 151-167.

Lee, K. H. & Scott, N. (2015). Food tourism reviewed using the paradigm funnel approach. *Journal of Culinary Science & Technology*, 13(2), 95-115.

Ministério da Economia (2017). *Estratégia Turismo 2027. Liderar o Turismo do Futuro*. Lisboa.

Muller, S. G., Amaral, F. M. & Remor, C. A. (2010). Alimentação e Cultura: Preservação da Gastronomia Tradicional. *Anais do VI Seminário em Pesquisa e Turismo do MERCOSUL*. Caxias do Sul, Brasil: Universidade de Caxias do Sul.

Organização Mundial do Turismo (2012). *Global Report on Food Tourism - AM Reports: Volume four*. Madrid, Spain: UNWTO.

Organização Mundial do Turismo (2018). *Annual Report 2017*. Madrid, Spain: UNWTO.

Quan, S. & Wang, N. (2004). Towards a Structural Model of the Tourist Experience: An Illustration from Food Experience in Tourism. *Tourism Management*, 25(3), 297-305.

Ramos, D. M. & Costa, C. M. (2017). Turismo: tendências de evolução. *Revista Eletrónica de Humanidades do Curso de Ciências Sociais da UNIFAP*, 10(1), 21-33.

Reis, E. & Moreira, R. (1993). *Pesquisa de Mercados*. Lisboa: Editora Sílabo.

Ribeiro, A. L. (2011). *Valorização do Cabrito da Gralheira IGP: Estudo exploratório junto dos consumidores*. Dissertação de Mestrado, Universidade Aberta. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.2/1801>.

Soeiro, A. (2005). Proteger as Nossas Denominações de Origem e as Nossas Indicações Geográficas: Proteger o Património e Proteger o Futuro. *Revista Marcas & Patentes – A Revista da Propriedade Industrial*, Ano XX(4), 12-13.

Tibério, M. L. & Cristóvão, A. (2001). Produtos tradicionais e desenvolvimento local: o caso da designação protegida Queijo Terrincho DOP. *I Congresso de Estudos Rurais*. Sociedade Portuguesa de Estudos Rurais e Departamento de Economia e Sociologia, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro.

Vales, D. L. (2014). *Contributo para a Valorização e Proteção dos Produtos Tradicionais Açorianos*. Dissertação de Mestrado, Universidade dos Açores. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.3/3401>.

CAPÍTULO 33

E-TURISMO: HERRAMIENTA CLAVE PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO EN EL ECUADOR

Data de submissão: 20/06/2021

Data de aceite: 09/07/2021

Pablo Edison Ávila Ramírez

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
El Carmen -Ecuador
<https://orcid.org/0000-0001-7730-2128>

Alexandra Auxiliadora Mendoza Vera

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
El Carmen –Ecuador
<https://orcid.org/0000-0003-1805-4405>

Gina Gabriela Loor Moreira

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
El Carmen –Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-7283-5504>

Martha Margarita Minaya Macías

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
El Carmen –Ecuador
<https://orcid.org/0000-0003-2406-8192>

Janeth Virginia Intriago Vera

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
El Carmen –Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-5539-2940>

Renelmo Wladimir Minaya Macías

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
El Carmen –Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-0418-6864>

Rocio Alexandra Mendoza Villamar

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
El Carmen –Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-1277-7162>

Jhonny Antonio Ávila Ramírez

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
El Carmen –Ecuador
<https://orcid.org/0000-0003-4993-8780>

Milton Geovanny Zambrano Rivera

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
El Carmen –Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-6089-0792>

Henry Marcelino Pinargote Pinargote

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
El Carmen –Ecuador
<https://orcid.org/0000-0001-8871-3651>

RESUMEN: El objetivo de esta investigación es realizar una revisión documental acerca del E-Turismo en el Ecuador, para tal efecto la metodología utilizada tiene un enfoque cualitativo y el proceso investigativo es descriptivo – explicativo. El uso del internet abre oportunidades para cualquier tipo de negocio, la comodidad del cliente o consumidor siempre será una prioridad, por lo tanto los negocios electrónicos están a la vanguardia para que las empresas sean competitivas. Así como existen las empresas comerciales que ofertan sus productos en línea también

hay las empresas turísticas, las cuales se dedican a gestionar factores productivos para convertirlos en bienes de consumo o servicios con el fin de satisfacer las demandas del cliente. La importancia y la necesidad de utilizar el turismo electrónico, es que ayuda a mejorar las actividades tradicionales o costumbres practicadas en el negocio, siendo una alternativa de estrategia empresarial que puede ser aplicada en las pequeñas y medianas empresas, además ayuda a mejorar los procesos de gestión, organización y control al momento de tomar decisiones para que éstas actúen de manera eficiente, sin quedar atrás el aporte económico y de prestigio que brindan a un lugar, sector o nación. En el Ecuador el Ministerio de Turismo ha sido de gran soporte para la adopción de ésta herramienta tecnológica.

PALABRAS CLAVES: Turismo. Tecnología. Comunicación. Información. Globalización.

E-TOURISM: KEY TOOL FOR TOURISM DEVELOPMENT IN ECUADOR

ABSTRACT: The objective of this research is to carry out a documentary review about E-Tourism in Ecuador, for this purpose the methodology used has a qualitative approach and the investigative process is descriptive - explanatory. The use of the Internet opens opportunities for any type of business, the comfort of the client or consumer will always be a priority, therefore electronic businesses are at the forefront for companies to be competitive. Just as there are commercial companies that offer their products online, there are also tourism companies, which are dedicated to managing production factors to convert them into consumer goods or services in order to satisfy customer demands. The importance and the need to use e-tourism is that it helps to improve the traditional activities or customs practiced in the business, being an alternative business strategy that can be applied in small and medium-sized companies, it also helps to improve the processes of management, organization and control when making decisions so that they act efficiently, without being left behind the economic and prestigious contribution they provide to a place, sector or nation. In Ecuador, the Ministry of Tourism has been of great support for the adoption of this technological tool.

KEYWORDS: Tourism. Technology. Communication. Information. Globalization.

1 INTRODUCCIÓN

Desde hace décadas, el turismo ha tenido cambios significativos, experimentando un continuo crecimiento y una profunda diversificación, hasta convertirse actualmente en un fenómeno económico y social que va en expansión en todo el mundo. El turismo a nivel mundial guarda una estrecha relación con el desarrollo de sus pueblos y por ende de sus habitantes, ellos los encargados de que los visitantes vivan experiencias agradables. El turismo mundialmente está en un número creciente, ofertando nuevos destinos, su crecimiento se debe al apoyo que ofrece la WEB y todo lo que le rodea, siendo el principal medio de promoción turística y servicios complementarios, quien no esté presente no existe, de ahí los inicios del turismo electrónico o e-turismo.

El turismo electrónico, beneficia a los consumidores que hoy en día buscan obtener información sobre lugares turísticos que ofrece un país, estableciéndolo como una actividad económica sostenible lo que ha ayudado a generar estrategias de desarrollo y un mejoramiento continuo dentro del país.

Ecuador no se podía quedar atrás, es un país pequeño desde el punto de vista geográfico, pero cuenta con la majestuosidad de sus cuatro regiones, donde la naturaleza, el clima y la biodiversidad son las mejores combinaciones para hacer turismo, tiene sus encantos costeros y hermosas playas, la particularidad de sus cordilleras y volcanes, lo maravilloso de la fauna y la flora lo brinda la Amazonía y cuenta con la mejor reserva marina que rodea a las Islas Galápagos. A pesar que el país estando en su mejor auge turístico se vio afectado por un movimiento sísmico que se produjo en las costas, con magnitud 7.8 en la escala de Richter, el Ministerio de Turismo (Mintur) se apoyó de las herramientas que ofrece hacer turismo en línea para resurgir con mayor fuerza, y otras estrategias publicitarias como lo describe a continuación este documento.

2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT) de las Naciones Unidas, el turismo es:

Un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales, profesionales o de negocios. Estas personas se denominan *visitantes* (que pueden ser turistas o excursionistas: residentes o no residentes) y el turismo tiene que ver con sus actividades, de las cuales algunas implican un *gasto turístico*.

La base que sustenta todo el negocio del turismo depende en primera instancia de un factor clave que son las personas, siendo éstos los que demanden un producto y otros quienes lo proporcionen, este tipo de personas tienen algo en común que es muy importante como es “la satisfacción de necesidades y deseos”, este objetivo llega a tener éxito cuando hay la posibilidad de trabajar en equipo donde todos se preocupen por el bienestar y confort del turista o huésped.

2.1 TURISMO ELECTRÓNICO

El también conocido e-Turismo, puede definirse como el análisis, diseño, implementación y aplicación de soluciones, mediante las tecnologías de la Información y las comunicaciones (TIC) y el uso del comercio electrónico en la industria hotelera, de viajes y turística en general. El e-Turismo es la gran oportunidad, es la ventana abierta a

todos en igualdad de condiciones. Antes de la creación o desarrollo de internet como herramienta para ofrecer servicios, organizar viajes era como una tarea un poco difícil, encontrar los lugares en algunos directorios o ir a las agencias y comprar paquetes y tour les impedía a las personas organizarse de acuerdo con sus necesidades (Llamas, 2011).

Villar (2001) manifiesta que:

El comercio electrónico facilita a los usuarios adquirir productos o servicios sin tener que trasladarse, la comodidad de recibir los artículos en el domicilio, así como la posibilidad de buscar ofertas por todo el mundo y no sólo en su localidad o alrededores.

Hoy internet permite viajar y viajar fácilmente ya que se tiene opciones y muchas herramientas disponibles, por ejemplo, el tema de los hoteles hoy se puede ingresar por la página web hacer las reservas de acuerdo con el tiempo que las personas quiere estar en cada uno de los lugares y desde ya conociendo los servicios que le prestarán.

2.2 TURISMO ELECTRÓNICO A NIVEL GLOBAL

Los sistemas y tecnologías de información, permiten a las empresas mejorar su eficiencia interna, desarrollar su capacidad de comunicación con el exterior, establecer acuerdos con otras empresas y participantes. Así como existen las empresas comerciales también hay las empresas turísticas, las cuales se dedican a gestionar factores productivos para convertirlos en bienes de consumo o servicios con el fin de satisfacer las demandas del cliente.

Se conoce que el turismo consiste en los viajes y estancias que realizan las personas en distintos lugares del mundo, por diferentes motivos, ya sea por negocios, estudios, vacaciones, entre otros. Al hablar del turismo electrónico a nivel global podemos decir que actualmente, el internet ofrece poderosos instrumentos de publicidad para cualquier empresa, así como para el turismo electrónico, lo cual lleva a que personas que están en un país, puedan conocer otros lugares ya sea de forma nacional o internacional.

“El crecimiento del turismo electrónico queda confirmado a través del último informe de la Organización Mundial del Turismo (OMT), que reveló que cerca de un 60% de los consumidores buscan información sobre destinos y ofertas turísticas a través de la Red.” (E., 2013)

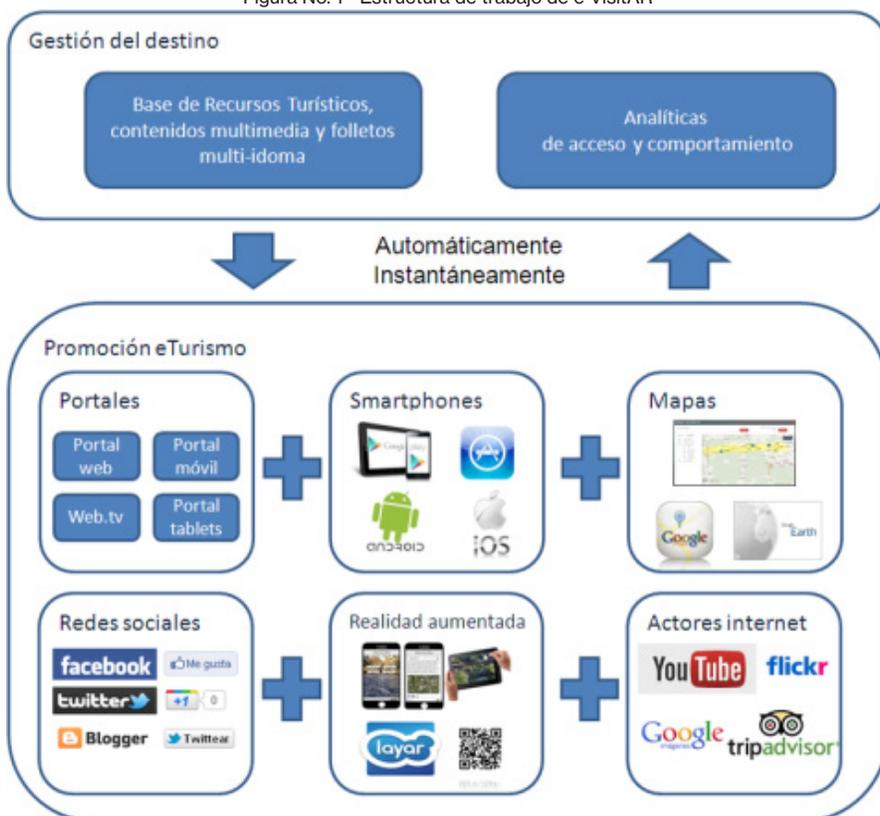
2.3 PLATAFORMAS QUE APOYAN EL DESARROLLO DEL eTURISMO

- **eVisitAR:**

Es una consultora de ingeniería de software española con 25 años de existencia en el mercado que ofrece una potente plataforma SaaS orientada al *eTurismo* para Destinos

Turísticos. Su objetivo es integrar y compartir los contenidos y recursos del Destino con las herramientas y componentes más importantes que conforman el panorama actual de Internet y la movilidad.

Figura No. 1 - Estructura de trabajo de e-VisitAR



Fuente: (eVisitAR, 2017)

Localmente Ecuador cuenta con plataforma eTurismo, como iniciativa de apoyo al sector turístico por el Ministerio de turismo llamada “Vivir Ecuador”.

- **Vivir Ecuador**

El Ministerio de Turismo y la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) dieron a conocer la primer plataforma social “Vivir Ecuador”, una comunidad virtual exclusiva de los becarios ecuatorianos que contiene información turística, fotografías y las mejores experiencias que se pueden vivir en Ecuador, para compartir a nivel mundial.

La dinámica de esta plataforma social, desarrollada por el MINTUR, es muy parecida a un juego virtual en el cual se debe desbloquear un sinnúmero de etapas con las que se asignará una nueva misión para escalar posiciones, de esta manera ganarán

un puntaje que acredite una insignia como: Bandera Tricolor, Chef Ecuatorial, ¡Soy Ecuatoriano!, Escritor de Historias, Detective Nacional, Mi familia, entre otros (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2017).

2.4 CARACTERÍSTICAS DEL TURISMO ELECTRÓNICO

La principal característica en el que se enfoca el turismo electrónico, es el de suministrar información al turista para que participe activamente en el proceso de selección, es decir permite planificar las vacaciones según el deseo, gusto o preferencia de los turistas, el e-turismo es la herramienta que se preocupa de mantener y mejorar la calidad de sus mensajes, contenidos, recursos, fotos, videos, rutas, ofertas, actualmente diseñan los recorridos, paquetes de viajes, alojamiento o transporte haciendo un paquete propio de la información que presenta cada agencia turística.

La facilidad hoy en día se encuentra enfocada en el turismo online, por el incremento de las ventas que se eleva cada día más, en donde el cliente está directamente en contacto con la agencia de turismo, evitando costos de comisiones e impuestos establecidos por distribuidores internacionales.

Burkat y Medlik (1981) consideran que el “turismo online facilita la combinación del negocio turístico con otras actividades comerciales, que sirva como nexo de unión entre los clientes”

El turismo virtual ofrece variedad de información en base al negocio, ofertas y productos que existen en el mercado global con el único fin de satisfacer al cliente y así las empresas turísticas puedan mantenerse en la competencia actual, desarrollando estrategias únicas las mismas que sean de mucha utilidad para la empresa.

2.5 IMPORTANCIA DEL COMERCIO ELECTRÓNICO EN EL TURISMO

El turismo electrónico facilita un mayor y mejor conocimiento de los gustos que tiene el cliente permitiendo que las empresas turísticas sean más personalizadas (ejemplo: Hotel Trivago, se dedica a brindar ofertas de hoteles acorde a las posibilidades del pago y lugar de cada consumidor), disminuyendo costos y aumentando la efectividad.

El comercio electrónico se plantea como una alternativa innovadora, cuando se debe aplicar a partir de una reflexión estratégica sobre cómo servir mejor al cliente final, que actividades llevar a término y cómo organizar mejor las actividades de la empresa para lograr los objetivos, siendo necesario crear valor añadido durante todo el proceso (Canals, 2015). También se puede confirmar que gracias a la aparición del turismo electrónico está provocando importantes cambios estructurales. Por ello, las empresas

turísticas deben adaptarse a la nueva situación y aprovechar al máximo las posibilidades que ésta distribución ofrece, relacionado en la reducción de coste y elección del cliente.

2.6 EL VALOR DE LA INFORMACIÓN EN LA INDUSTRIA TURÍSTICA

En la actualidad las empresas turísticas se ven afectadas por los cambios rápidos que afectan la forma de negocio y competencia entre las empresas. La consecuencia de esto es, que se debe disponer de información valiosa para mejorar la gestión del servicio, tomar decisiones que involucren un menor nivel de riesgo y desarrollar estrategias para obtener ventajas frente a la competencia. Las estrategias surgen de la información valiosa que la empresa tiene, además de las ideas y aportaciones de varias personas que involucran el departamento encargado. La información de la industria turística es vital para el desarrollo de la misma, además de tener esa esencia de actividad turística que caracteriza a la empresa o al lugar. Es importante que el tipo de información sea diversa, precisa y oportuna con información relevante, para que el cliente o usuario tenga claro lo que está observando, y lo que quiere. Cada uno de estos detalles son importantes al momento de hacer electrónico todo aquello que promocioe el turismo, ya sea de un lugar, de una cultura o simplemente de las maravillas que existen alrededor del mundo.

2.7 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL TURISMO ELECTRÓNICO

La publicidad en internet es un impulso turístico, marketing online, comercio electrónico y posicionamiento web, son las estrategias actuales que una empresa o un país busca para promocionar el Turismo y establecer una economía estable que beneficie al mismo.

Así mismo, como tiene sus ventajas obviamente existe una serie de barreras frente al desarrollo del comercio electrónico, sus principales inconvenientes podrían ser:

- **Seguridad:** Cuando al medio de pago hace referencia a la privacidad de datos del cliente, puede haber encriptación de datos.
- **Dificultad de localizar a las agencias turísticas virtual:** Esto es dado a la variedad de contenidos que hay en el sitio web, también a la inexperiencia al uso de red.
- **Dificultad al realizar proceso de compras:** Cuando existen formularios complejos de información en el sitio web, pero este tipo de barrera ya está desapareciendo gracias a los protocolos de comercio que se desarrolló, en lo que establece que se debe cumplir con dos modalidades primero: *la utilidad*, que se permita al usuario cumplir con sus objetivos y *segundo: la usabilidad* que ésta sea sencilla de utilizar.

Las comparaciones que existen entre ventajas y desventajas ayudan a determinar la importancia del turismo electrónico para las organizaciones y el correcto uso de ésta herramienta estratégica. La finalidad de toda empresa dedicada a brindar este tipo de servicio es llegar a tener millones de consumidores.

2.8 ECUADOR POTENCIA TURÍSTICA

El MIRTUR, busca volcar todo el esfuerzo para avanzar firmes en la construcción de una conciencia turística que se propague rápidamente, entre todos los ecuatorianos y que produzca una ola gigantesca de apoyo en cada una de las acciones emprendidas. Esta Secretaría de Estado está avanzando en un proceso único -e irreversible- al que día a día buscamos enriquecer con la participación de cada uno de los ecuatorianos, pues trabajan desde el 2015 en la calidad turística para convertirse en el 2018 en la primera fuente de ingresos no petroleros, y, para duplicar los ingresos por concepto de turismo en el 2020.

Figura No. 2 - Posición del turismo en la economía.



Fuente: (Ecuador potencia turística, 2016)

En el tercer trimestre del 2016, con más de 1.075 millones de dólares en ingresos, terminando el año con 1.449,3 millones de dólares, el turismo continuó como la tercera fuente de ingresos no petroleros detrás del banano y camarón, contribuyendo de manera directa con el 2,1% del PIB nacional y de manera indirecta con el 5,1%, acorde a la información publicada por la WTTC (World Travel and Tourism Council). Sin duda, Ecuador tiene más de mil razones para ser una potencia turística y un destino de clase mundial. El Ministerio ha impulsado campañas como **Viaja Ecuador Primero**, para motivar a los ecuatorianos a disfrutar de un país diverso y acogedor, que paso a paso, gana cada vez más relevancia en la vitrina internacional (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2017).

2.9 ACONTECIMIENTOS QUE TRUNCAN EL DESARROLLO DEL TURISMO

El 16 de abril del 2016, el país sufrió una catástrofe natural que atacó con más fuerza a las costas Ecuatorianas, lo cual llevo a que al principio las personas se alejarán un poco en el sector turístico, pero a pesar de aquello Ecuador se levantó y el sector turístico del país experimento una mejoría a partir de agosto del 2016, luego de las secuelas que dejó el Terremoto, el feriado por el 10 de agosto y los cinco días de asueto a inicios de noviembre cambiaron lo que habría sido una baja para este sector.

Según datos del portal de cifras turísticas del Ministerio de Turismo, los extranjeros que dejaron de llegar al país en lo que consiste al 2016 han sido básicamente de Colombia y Perú. Y así lo reconoció el ministro, Fernando Alvarado, en octubre pasado, cuando se desarrollaba Hábitat III. Efectivamente se volvió un país más caro que los vecinos... Los estadounidenses no han dejado de visitar, algo que no sucedió con los colombianos y peruanos” (Ecuador potencia turística, 2016).

2.10 E-TURISMO EN ECUADOR

Con la evolución de las nuevas tecnologías Informáticas, de comunicación, el alcance del internet y el comercio electrónico, ha llevado a que el sector turístico en el Ecuador, también se involucre en estas nuevas herramientas para mejorar la gestión empresarial y promocionar el país y sus lugares atractivos. Por ello se ha visto la necesidad de integrarse en esta nueva tendencia de desarrollo que hace que las empresas de diferentes tipos se den a conocer y así crecer en producción y visitas.

En el pasado Ecuador fue uno de los países pioneros en acceder al servicio de internet esto sucede en el año 1989, pero con el pasar del tiempo las cosas cambiaron, ya que terminó listándose en los últimos lugares en América Latina que tenía acceso a este servicio, debido a ciertas circunstancias de infraestructura básica para la instalación o acoplamiento del internet, en varias zonas del país especialmente en las rurales y urbanas marginales no existían los servicios básicos, como es la luz eléctrica, telefonía móvil o fija y ni hablar del servicio de internet. Actualmente, este inconveniente se está mejorando, ya que el gobierno ha implementado diferentes planes y programas tales como el de Desarrollo de las Telecomunicaciones del Ecuador, acceso al servicio telefónico móvil y fijo, Telecentros Comunitarios y el de Internet Para Todos, entregando infraestructura básica para el desarrollo de las telecomunicaciones.

Según publicación de El Telégrafo (2014) en la que indica que:

En Ecuador, más del 60% de los pagos por hotelería se realizan con tarjetas de crédito, no necesariamente para diferir los pagos, sino para evitar llevar efectivo.

Al pagar con dinero electrónico, el hotelero y el cliente ahorrarán la comisión que les cobra la tarjeta de crédito y encarece el servicio al usuario a la vez que disminuye la utilidad al hotelero, se evita el endeudamiento innecesario de las personas, el sector poblacional que no está bancarizado ni digitalizado se torna en un potencial cliente y habrá que buscar las formas de llamar su atención.

Para hacer turismo en Ecuador se ofrecen muchas opciones ya sea de climas, regiones, deportes y variedad de lugares como de flora y fauna. Existen varias páginas web que muestran y ofrecen la belleza del país entre ellas está www.ecuador-turistico.com la misma que muestra una gran variedad de ciudades, destinos turísticos y entre otros. A continuación se detalla una a una las 4 regiones turísticas y culturales que tiene el Ecuador.

- **Turismo en la Región Costa**

Litoral Ecuatoriano una las provincias más exóticas del Ecuador por su diversidad en gastronomía y costumbres sus playas, llanuras, colinas, elevaciones, etc. Siendo uno de los lugares más hermosos por los diversos lugares turísticos que posee.

La Costa es unos de los lugares turísticos muy visitados por los turistas nacionales y extranjeros ya que cuenta con su propia página web, la cual es muy visitada por los consumidores en la que se refleja variedad de información como: destinos turísticos, gastronomía, hospedaje, etc. Lo que permite obtener un desarrollo económico estable y fructífero para el país.

- **Turismo en la Región Sierra**

En aquella región se encuentra la capital del Ecuador, “Quito” la misma que se fundó sobre las ruinas de una ciudad inca, esta ofrece todo lo que un viajero moderno pueda necesitar para realizar un hermoso alojamiento teniendo lugares relevantes como los Monasterios de San Francisco y Santo Domingo. Esta enorme ciudad se extiende por un fabuloso valle andino rodeado de picos volcánicos.

En la ciudad de Baños-Ecuador esta ciudad es una de las más activas en Ecuador y en el margen de la jungla, Baños es un destino turístico cada vez más populares para relajarse en las piscinas de aguas termales que se originan por medio de un volcán, también se puede realizar actividades extremas y un sin número de aventuras en esta ciudad.

Cuenca-Ecuador, es donde se enfocan en el arte, es la tercera ciudad más grande del país y de la capital de la provincia de Azuay, al turista aparte de su paisaje, le gusta la creatividad que tienen sus habitantes, especialmente en la elaboración de las hermosas artesanías típicas del Ecuador, tales como: suéteres de Otavalo, instrumentos musicales andinos tradicionales, los sombreros de Panamá, joyas, cerámicas y tejidos de punto, entre otros, las mismas que se pueden encontrar en el céntrico artesanal “Casa de la mujer”. Gracias al turismo electrónico estas Ciudades se prestan para brindar bienes y

servicios para que disfruten los turistas descanso o nuevas experiencias están siendo muy visitadas por sus hermosos paisajes, lugares turísticos, tradiciones o costumbres de cada una de ellas.

- **Turismo en la Región Amazónica**

Región conocida también como “oriental” está formada por seis provincias, caracterizado por bellos paisajes, cascadas impresionantes, culturas ancestrales y sitios rodeados de bosques, que permiten al visitante realizar deportes extremos y turismo de aventura. Gran parte de esta región está protegida como los parques y reservas, la más conocida es la del “Yasuni” la cual también es una atracción turística para los turistas, ya que es reconocida por su extraordinaria y única biodiversidad.

La cultura de esta región es muy importante y también atractiva para muchos y al darlas a conocer a las personas que visitan el país les llama la atención conocer cada una de ellas y visitarlas como también involucrarse en ellas. En Ecuador coexisten 14 nacionalidades, de las cuales diez pertenecen a la región amazónica: Shuar, Achuar, Siona, Secoya, Cofan, Waorani, Shiwiari, zapara, Andoa y Kichuas amazónicos; sin considerar los grupos no contactados Tagaeri y Taromenane, que son un clan de los Waorani. La Amazonía, es el hogar de especies invaluable, que alberga la mayor diversidad de animales y plantas por kilómetro cuadrado del mundo.

- **Turismo en Galápagos**

Galápagos es una de las maravillas del mundo, en 1986 el mar que rodea a las isla fue declarado reserva marina, es por esto que la Unesco incluyó a la región insular Galápagos en la lista de Patrimonio de la Humanidad. El Archipiélago de Galápagos es unos de lugares con mayor atracción científica y turística en el Ecuador, esto se debe por ser uno de los lugares más famosos del país, ya que cuenta con su propia página web en la cual se relata la historia más importante de la isla y a su vez, se promocionan todos los atractivos turísticos, su gastronomía, hospedajes, tours, con los que cuenta la isla.

El turismo electrónico es lo que ha permitido a la isla Galápagos ubicarse en unos de los atractivos turísticos más importante del mundo, permitiendo que esta sea visitada por muchos turistas por la calidad de información que se refleja en la página web.

2.11 ¿CÓMO POTENCIAR EL TURISMO ELECTRÓNICO EN ECUADOR?

Ecuador un país rico en vegetación tanto en flora como en fauna y arte cultural. Una de las formas más prácticas para dar a conocer a los demás países del mundo acerca de las diversidades que ofrece el Ecuador en cada una de las cuatro regiones como lo

son: Costa, Sierra, Oriente y Galápagos es promocionando dichos lugares mediante una agencia de viajes y turismo electrónico que le permita al cliente conocer todos los lugares turísticos, emblemáticos, culturales que ofrece el país, y a su vez que el cliente tenga el privilegio de armar su propio paquete de turismo, dando ofertas de viaje, hospedaje, gastronomía etc., de esta forma se ayudaría a mejorar un poco la economía del país por la demanda de turista que lo visitan a diario.

Aprovechar la diversidad en la gastronomía, para potenciar el turismo es necesario difundir todos los platos típicos exquisitos que existe en cada uno de los rincones del país, también mejorar las infraestructuras de los hoteles para que no exista queja alguna del turista. Es importante que se desarrollen convenios con aerolíneas y hasta capacitaciones muy puntuales para todo el sector turístico y hotelero del país.

Los organismos competentes deben gestionar y canalizar estrategias para atraer a la inversión extranjera, la misma que también aporta en la generación de fuentes de empleo y crecimiento económico en lugares aún no publicitados, la importancia de éste desarrollo es que se cree un turismo sostenible y sustentable.

3 CONCLUSIÓN

- Ecuador a pesar de ser un país pequeño por su dimensión geográfica, es muy rico en biodiversidad, el desarrollo económico depende y dependerá del fortalecimiento del turismo, de tal manera que es muy importante que por la situación vivida el 16 de abril del 2016 y la recesión económica por la que atraviesa, los organismos de estado sigan apoyando aquella fortaleza turística con la que cuenta cada una de las regiones, mediante el acertado y ad ecuador uso de las plataformas comerciales que brinda el conocido turismo electrónico.
- El turismo promueve y fortalece la identidad, rescatando los valores ancestrales y culturales de los ecuatorianos, profundizando el sentido de pertenencia al país; además es una de las principales fuentes de divisas en territorio, ocupando el tercer puesto en las exportaciones no petroleras para el caso de Ecuador.
- El MINTUR, como entidad rectora del turismo en el ecuador, estará a cargo de liderar el proceso de implementación de la Política de turismo, en consecuencia, es lógico esperar que los significativos cambios por los cuales ha transitado el turismo en nuestro país obliguen a repensar las estrategias de crecimiento a corto plazo, mediado y largo plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Burkart , A., & Medlik , S. (1981). *Tourism*. London : Present and Furute, Heinemann.

Canals, J. (6 de 08 de 2015). *Internet, Innovación y Estrategia de la empresa, Lecciones de un fracaso y oportunidades de futuro*. Obtenido de Economía Industrial.: <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/>

E., E. (6 de Junio de 2013). *Galdon*. Obtenido de <https://www.galdon.com/blog/turismo-electronico/>

Ecuador potencia turística. (27 de 07 de 2016). Obtenido de <http://servicios.turismo.gob.ec>

El Telegrafo. (27 de 07 de 2014). *Dinero electrónico beneficiará al turismo*. Obtenido de www.eltelegrafo.com.ec

eVisitAR. (02 de 07 de 2017). *e visitar*. Obtenido de <https://www.eturismo.org/>

Llamas, D. E. (2011). EL TURISMO ELECTRÓNICO, UNA NECESIDAD PARA LAS EMPRESAS DEL SECTOR. *Investigación en turismo y desarrollo local*, 4.

Ministerio de Turismo del Ecuador. (02 de 07 de 2017). Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/>

OMT. (s.f.). *Glosario básico de turismo*. Obtenido de <http://statistics.unwto.org/sites/all/files/docpdf/glossarysp.pdf>

Villar, J. (2001). *una aproximación a la firma electrónica, en Derecho de Internet. Contratación*. Aranzadi: Madrid.

CAPÍTULO 34

TURISMO SEXUAL EN MÉXICO, ENFOQUE CRIMINOLÓGICO¹

Data de submissão: 23/07/2021

Data de aceite: 02/08/2021

Martha Fabiola García-Álvarez²

Centro Universitario de los Altos
Universidad de Guadalajara
Tepatitlán de Morelos, Jalisco, México
<https://orcid.org/0000-0002-9041-5132>

Luz Adriana Nápoles-Durán

Centro Universitario de los Altos
Universidad de Guadalajara
Tepatitlán de Morelos, Jalisco, México
<https://orcid.org/0000-0001-5803-2089>

Carla Monroy-Ojeda

Universidad de Ciencias de la Seguridad
Nuevo León, México
<https://orcid.org/0000-0002-3609-346X>

Dante Jaime Haro-Reyes

Centro Universitario de Ciencias Sociales y
Humanidades,
Universidad de Guadalajara
Guadalajara, Jalisco, México
<https://orcid.org/0000-0002-0599-488X>

Jorge Humberto Medina-Villarreal

Centro Universitario de los Altos
Universidad de Guadalajara
Tepatitlán de Morelos, Jalisco, México
<https://orcid.org/0000-0002-1094-3796>

RESUMEN: La finalidad de la investigación es identificar la participación del desplazamiento interno de quienes ofrecen servicios sexuales en zonas turísticas y siguen un código de conducta específico “normal”, modificando las creencias tradicionales, generando un nuevo paradigma, en donde se correlacionan con otros factores de riesgo que las llevan a cometer este tipo de conducta. En metodología, se hizo un estudio analítico-descriptivo, correlacional, causal y de campo, éste en el Centro Preventivo y de Readaptación Social Femenil de Puente Grande, Jalisco (2008-2014) a recluidas por el delito de homicidio, víctimas de abusos sexuales. Se utilizaron métodos de investigación bibliográficos, criminológicos, sociológicos y derecho; observación directa e indirecta; entrevistas e historia de vida. En resultados, existen consecuencias de la conducta delictiva sexual, hay conductas

¹ Este trabajo se presentó en una ponencia, en el Congreso de Investigación Aplicada al Turismo 2019.

² A fin de dar cumplimiento en la publicación de los productos académicos de calidad, en colaboración con otros Cuerpos Académicos y entre pares, es que participan investigadores de otras instituciones nacionales, así como en Centros Universitarios de la Universidad de Guadalajara. La publicación de este artículo es por parte del Cuerpo Académico “Problemas Sociales Multidisciplinarios y Multifactoriales”, derivado Proyectos de investigación: “Estudio Comparativo de Delitos Sexuales: España y México” y, “Migración y Criminalidad”; realizados en base a los Objetivos del Milenio de la ONU, y dentro del marco del Programa Nacional Estratégico (PRONACES) del CONCAYT, en la línea de investigación Violencias Estructurales.

repetitivas, rol de víctima a victimaria, cambios de modelos conductuales, culturales y zonas geográficas; familias en sexo comercio, con modelos de antivalores, iniciando en el hogar, violencia intrafamiliar, abusos sexuales, conductas de riesgo, separación de padres, deserción escolar, inserción temprana laboral, cultura basada en los extremos, cambios biológicos. Se aplica este estudio y puede ser útil a aquellos investigadores que analizan la relación entre el turismo sexual y su génesis, las redes criminales que participan, estudiando los multiaspectos, donde participan las multidisciplinas, como criminólogos, sociólogos, antropólogos, psicólogos, derecho, neurología, política. El estudio beneficia a investigaciones relacionadas con éste, pues existen pocos investigadores que han abordado el desplazamiento interno y externo del turismo sexual, asimismo, sobre el fenómeno de familias dedicadas al comercio sexual turístico voluntariamente, quienes ven “normal” esta conducta de riesgo, cambiando así, los valores tradicionales, con esto se crea un nuevo conocimiento y análisis multidisciplinario.

PALABRAS CLAVE: Turismo. Sexual. Víctima. Desplazamiento. Antivalores.

SEX TOURISM IN MEXICO, CRIMINOLOGICAL APPROACH

ABSTRACT: The aim of the research is to identify the involvement of the internal displacement of those who offer sexual services in tourist areas and follow a specific “normal” code of conduct, modifying traditional beliefs, generating a new paradigm, where they correlate with other risk factors that lead them to engage in this type of behavior. In methodology, an analytical-descriptive, correlational, causal and field study was carried out, this one at the Center for Preventive and Social Rehabilitation Femenil of Puente Grande, Jalisco (2008-2014) to prisoners held for the crime of homicide, victims of sexual abuse. Bibliographic, criminological, sociological and law research methods were used; direct and indirect observation; interviews and life history. In results, there are consequences of sexual criminal behavior, there are repetitive behaviors, victim-to-victim role, changes in behavioral, cultural, and geographic models; families in commercial sex, with models of antivalors starting at home domestic violence, sexual abuse, risky behaviors, parent separation, school drop-out, early labor insertion, extreme-based culture, biological changes. This study is applied and may be useful to those researchers who analyze the relationship between sex tourism and its genesis, the criminal networks involved, studying the multiaspects, where the multidisciplines participate, such as criminologists, sociologists, anthropologists, psychologists, law, neurology, politics. In new developments, the study benefits research related to it, as there are few researchers who have addressed the internal and external displacement of sex tourism, as well, on the phenomenon of families engaged in the tourist sex trade voluntarily, who see this risky behavior “normal”, thus changing traditional values, this creates a new multidisciplinary knowledge and analysis.

KEYWORDS: Tourism. Sexual. Victim. Displacement. Antivalores.

1 INTRODUCCIÓN

La finalidad de presentar este trabajo de investigación es analizar a fondo el problema del turismo sexual, los nuevos paradigmas de conducta que cambian

la perspectiva de la misma en una misma cultura y país, siendo el motor principal las necesidades económicas. Sin embargo, aun cuando en este comercio sexual participan familias completas de manera consensuada, no significa que especialmente los menores, no sean víctimas. Lo anterior sucede en la mayoría de los Estados de la República Mexicana, pero sobre todo en las zonas turísticas donde existen playas, e incluso hay una gran movilidad en todo México en la búsqueda de una situación de vida mejor, tal es el caso de las recluidas que se entrevistaron en el Centro Preventivo y de Readaptación Social de Puente Grande, Jalisco; y que fueron víctimas de abusos sexuales, continuando esta conducta en el comercio sexual.

Aspectos importantes a considerar es el impacto que este tipo de conducta llega a afectar y alterar la vida del individuo; generándose grandes cambios en los valores, ahora es considerada como normal. Y en los niños participantes, la realizan por imitación y porque en su crianza se le inculca que no es nada malo comerciar con el cuerpo, es un trabajo como cualquier otro; sin embargo, las condiciones de vida han llevado a generar este cambio, este nuevo paradigma, que no deja de vulnerar a quien lo practica, quienes generalmente buscan un mejor nivel de vida, ya que viven en cinturones de pobreza, y, por lo tanto, con grandes necesidades humanas. He aquí donde las Redes criminales del comercio sexual y trata de personas aprovechan esta “vulnerabilidad” para incluir a este tipo de gente en este negocio demasiado redituable, con grandes ganancias, con una total legalidad turística del sexo. Esto desencadena una gran adaptabilidad del ser humano por estas circunstancias de “necesidad”, llegando a ser resilientes.

Otro factor importante es la percepción que poseen los participantes del comercio sexual del mismo, que lo ven con una normalidad preocupante.

2 REVISIÓN DE LITERATURA

De acuerdo con Torre y Silva (2016:475) agresor sexual es aquel “individuo que acomete sexualmente a otro, sea varón adulto, mujer, niño o niña, con el fin de someterlo tanto sea en forma de los diversos tipos de abuso, así como aquel con acceso carnal llamado antiguamente violación”. Como “han ido evolucionando los conceptos de propiedad, cuerpo, derechos o libertad sexual, ha ido cambiando la noción de agresor sexual”.

Para el asunto que nos ocupa se distinguen varios tipos de abusadores, ya que, aunque exista consentimiento de la víctima, por sus características especiales (ser menor de edad, no estar consciente de lo que hace, no tienen capacidad para comprender o de resistirlo, entre otras), no deja de ser abuso. De acuerdo al estudio realizado por Electra González, Vania Martínez, Carolina Leyton y Alberto Bardi (Centro de Medicina

Reproductiva y Desarrollo Integral del Adolescente, Facultad de Medicina, Universidad de Chile), dividen las características de los abusadores en (Torre y Silva, 2016:495):

Según las inclinaciones sexuales de los abusadores se clasifican en:
Abusadores extrafamiliares o pedófilos: sus impulsos, intereses y fantasías sexuales están centrados en niños y/o niñas. No manifiestan haber tenido relaciones sexuales adultas exitosas y son más bien solitarios.
Abusadores intrafamiliares, endogámicos e incestuosos: dirigen sus intereses sexuales preferentemente hacia las niñas de sus familias. Se encuentran mejor integrados a la sociedad y pueden lograr mantener una fachada intachable.

En este sentido, la victimidad sería para Mendelsohn (González, 2012: 40) “como el conjunto de factores que predisponen a una persona o grupo a ser víctimas”, estos factores son “el hombre mismo, la sociedad, la naturaleza en estado normal o alterado”. Y el “objeto de la victimidad es lograr reunir ciertas características que tienen en común las víctimas y saber quién es más propenso que otro a convertirse en víctima” (González, 2012: 41).

Al respecto, las mujeres vulnerables, que viven en la pobreza extrema, y familiares sean menores o mayores de edad que carecen de empleo y, en general la familia completa no cuenta con suficientes recursos económicos, son los más vulnerables y podrían ser blanco fácil para integrarse de “manera voluntaria” al comercio sexual, convirtiéndose en su fuente de ingresos. Al respecto, aunque sea que la familia o, una parte de la misma estén consciente de que participa en el comercio sexual, no dejan de ser una víctima, desde un punto de vista de la percepción de este “tipo de trabajo”, que les dejará ingresos y ganancias para el hogar; así como de las redes criminales de trata y explotación mediante el comercio sexual; y de las mismas circunstancias que se vive en México en cuanto a empleo, políticas públicas, criminalidad y desequilibrios social y económico.

Lo anterior, se representa en México con la justicia por propia mano, donde la sociedad ya no cree en las autoridades, en el aparato judicial, en la policía y, prefieren ellos hacerse justicia sin involucrar a nadie del poder judicial, de hecho a ningún poder, esto por la pérdida de confianza; y por lo tanto “no hay denuncias”, y así no se conoce realmente el índice delictivo porque sociedades completas, colonias, calles, pueblos, no permiten que nadie se involucre, ni intervenga.

3 METODOLOGÍA

El estudio se realizó por una parte en el Centro Preventivo y de Readaptación Social Femenil de Puente Grande, Jalisco (2008-2014) a recluidas por el delito de homicidio, siendo víctimas de abusos sexuales; y por la otra, desde otras fuentes en las que personas menores y mayores de edad han participado en el comercio sexual.

La metodología utilizada fue los métodos de investigación bibliográficos, criminológicos, sociológicos y derecho; con observación directa e indirecta de las reclusas; incluyendo entrevistas con su historia de vida. Completándose con otro tipo de material escrito en cuanto al problema a tratar, como los códigos y otras fuentes del Derecho. El enfoque de la investigación es mixto, mayormente cualitativo que cuantitativo.

La recolección de datos, se efectuó partiendo del universo de la comunidad penitenciaria, utilizándose una muestra del 25%, con variables psicobiológicas y socio-jurídico. Los aspectos relevantes a analizar son turismo, sexual, víctima, desplazamiento, antivaleores, y todas las demás variables que se interrelacionan con éstas. Entrevistándose a reclusas de entre 18 y 35 años.

4 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El turismo se ha incrementado significativamente en México a pesar de la inseguridad, esto significa que aumenta el sector económico, y una de las razones es el apogeo del turismo sexual, al respecto Gemma Roquet menciona que existen “viajes organizados en los que se facilitan relaciones sexuales entre turistas y personas y países del destino”, siendo el principal motivo por los que millones de personas viajan. También existen modalidades legales de turismo sexual, como el turismo libertino, lugares de sexo público, el intercambio de parejas, las orgías en hoteles y cruceros del amor. Esta legalidad turística de sexo posee agencias especializadas y comisiones para taxistas, recepcionistas que son enlace para estos encuentros, convirtiéndose en proxenetas. Lo anterior existe, incluso aunque en el sistema penal mexicano se encuentra regulado el delito de turismo sexual en la Ley General para Prevenir, Sancionar y Erradicar los Delitos en Materia de Trata de Personas y para la Protección y Asistencia a las Víctimas (art. 13), en el que se aplica la pena de 15 a 30 años.

En términos económicos, de acuerdo con Roquet, el turismo sexual ilegal y el tráfico de personas, se obtiene de beneficios anuales, más de treinta millones de dólares estadounidenses; siendo las formas de explotación la prostitución, pornografía y tráfico de personas por motivos sexuales, incluyendo menores. Aquí participan redes criminales que trafican con sus víctimas sexuales, donde México es uno de los destinos turísticos donde mayormente se realiza este tipo de conducta. En este sentido, “el actual sistema penal mexicano se encuentra regulado el delito de Turismo sexual en la *Ley General para Prevenir, Sancionar y Erradicar los Delitos en Materia de Trata de Personas, y para proyección y Asistencia a las Víctimas* en su artículo 13 (Guillón, Ramos y León, 2019:153-154):

Artículo 13. Serpa sancionada con pena de 15 a 30 años de prisión y de un mil a 30 mil días de multa, al que se beneficie de la explotación de una o más personas a través de la prostitución, la pornografía, las exhibiciones públicas o privadas de orden sexual, el turismo sexual o cualquier otra actividad sexual remunerada mediante:

- I. El engaño;
- II. La violencia física o moral;
- III. El abuso del poder;
- IV. El aprovechamiento de una situación de vulnerabilidad;
- V. Daño grave o amenaza de daño grave o;
- VI. La amenaza de denunciarle ante autoridades respecto a su situación migratoria en el país o cualquier otro abuso de la utilización de la ley o procedimientos legales, que provoque que el sujeto pasivo se someta a las exigencias del activo.

Asimismo, “se integró la adición al nuevo *Código Penal Federal* publicado en el *Diario Oficial de la Federación* el 27 de marzo del año 2007, en el capítulo ‘Turismo sexual en contra de personas menores de dieciocho años de edad o de personas que no tienen capacidad para comprender el significado o de personas que no tienen capacidad para resistirlo’, quedando de la siguiente manera en su artículo 203” (Guillón, Ramos y León, 2019:153-154):

Artículo 203. Comete delito de turismo sexual quien promueva, publicite, invite, facilite o gestione por cualquier medio a que una o más personas viajen al interior o exterior del territorio nacional con la finalidad de que realice cualquier tipo de actos sexuales reales o simulados con una o varias personas menores de dieciocho años de edad, o con una o varias personas que no tienen capacidad para resistirlo.

Al autor de este delito se le impondrá una pena de siete a doce años de prisión y de ochocientos a dos mil días de multa.

Artículo 203-bis. A quien realice cualquier tipo de actos sexuales reales o simulados con una o varias personas menores de dieciocho años de edad, o con una o varias personas que no tienen capacidad para comprender el significado del hecho o con una o varias personas que no tienen capacidad para resistirlo, en virtud del turismo sexual, se le impondrá una pena de doce a dieciséis años de prisión y de dos mil a tres mil días de multa, asimismo, estará sujeto al tratamiento psiquiátrico especializado.

Dentro de las percepciones del comercio sexual (Guillón, Ramos y León, 2019:155) tenemos que, “uno de los factores determinantes que pueden influir en la existencia del delito de Turismo Sexual [...], es la economía y las carencias monetarias en las familias que pueden fijar una tendencia al buscar alternativas”, esto “para obtener ingresos netos que satisfagan las necesidades en el seno familiar y de cualquier persona [...]”, tal es el caso de familias que se dedican al comercio sexual, y que según la percepción de éstas, es como cualquier otro trabajo remunerativo.

Ejemplo de lo anterior, son las ganancias diarias por el concepto de comercio sexual es de \$1,500.00 (Mil Quinientos pesos 00/100 M.N.) a \$2,500.00 (Dos Mil Quinientos pesos 00/100 M.N.), que se multiplica entre 15 y 25 servicios diarios. Lo

anterior representa un ingreso en 2010 de \$262,000, 000,000 (Doscientos Sesenta y Dos Mil Millones de Pesos 00/100 M.N.) (Montejo, 2013).

Un preámbulo de lo anterior, es la violencia recibida desde la niñez, como se menciona en las historias de vida de las entrevistadas en el Centro Preventivo y de Readaptación Social Femenil de Puente Grande, Jalisco (2008-2014), donde el 90% de las mismas refirió que fue violentada sexualmente en algún momento de su vida, entre otros abusos, y de ese porcentaje en un 90% repitieron la conducta de abuso (cualquiera) principalmente con hijas menores de edad, luego con hijos varones y enseguida con otros familiares y personas fuera del seno materno. Estas mujeres mencionan que la conducta de abuso la realizaba casi de manera mecánica, como algo normal por lo que han vivido desde su infancia, es decir, no son conscientes de que fueron abusadas y afectadas, repitiendo la misma conducta de la que alguna vez se quejaron, luego la aceptaron, se adaptaron a la misma. Los abusadores de las entrevistadas se encuentran entre los extra e intra familiares, posteriormente se comenzó a practicar el comercio sexual.

A este fenómeno de adaptación, resistencia se le llama resiliencia, se usa regularmente para cualquier disciplina, principalmente en psicología, donde se menciona que cuando niños han “pasado por circunstancias difíciles, extremas o traumáticas en la infancia, como abandono, maltrato, guerras, hambre, etc., no desarrollan problemas de salud mental, abuso de drogas o conductas criminales de adultos” (Becoña, 2006:125-126). Sin embargo, estas personas llegan a imitar y repetir la conducta, además de reforzarla, viéndose afectadas para la vida futura, como ejemplo son las entrevistadas, quienes afrontaron el estrés y toda la adversidad, llevando un proceso de adaptación y aceptación, de acuerdo a varias características personales, como “el temperamento biológico..., la inteligencia..., la familia y el ambiente de la comunidad..., el número, intensidad y duración de circunstancias estresantes o adversas por las que ha pasado el niño, especialmente a temprana edad” (Becoña, 2006:125-126). Por esto, “se ha llegado a considerar que la resiliencia puede llegar a ser funcionalmente equivalente a la invulnerabilidad y la resistencia al estrés (Garmezy, 1985; Becoña, 2006:125-126) y la adversidad (Rutter, 1990; Becoña, 2006:125-126).

Aquí la importancia del papel de la víctima, la que ha sufrido el perjuicio, ataque a su integridad psíquica o mental, con un sufrimiento moral. En este sentido la historia de vida de las reclusas entrevistadas refiere el daño realizado en abusos de todo tipo incluido el sexual, cómo les afectó en su vida futura, aunque en un principio no alcanzaban a simular el daño, ni el alcance ni el impacto que esto implicaba en sus vidas. Una de las graves consecuencias de dicho abuso en estas mujeres, es la conducta de repetición que ellas mismas hicieron con sus menores hijas. La víctima, como menciona Hilda Marchiori “es la

persona que padece la violencia a través del comportamiento del individuo –delincuente– que transgrede las leyes de su sociedad y cultura” (González, 2012:37). La familia de la víctima también recibe el daño, a parte del económico, psicológico y/o físico, que transforma toda la dinámica, con graves consecuencias a corto, mediano y largo plazo.

Uno de los factores importantes para que desarrollen resiliencia quienes fueron abusados de alguna manera, es la participación de la familia, cuando funcionan adecuadamente, existen fuentes de apoyo externo y un temperamento de resistencia, que se caracteriza por la inteligencia y personalidad placentera, ya que “a pesar de pasar por esta situación lleva a que sean niños de alto riesgo, y una parte significativa de ellos van a tener problemas, un porcentaje nada despreciable no va a desarrollar problemas o, si los desarrollan, no les va a afectar a todas las esferas de la vida” (Luthar, 1993; Becoña, 2006:125-126).

De acuerdo a lo anterior, la respuesta a un estímulo que puede resultar en ser o no resiliente, en este caso el abuso sexual (dentro de otros abusos), que puede desencadenar en el comercio sexual, sea de manera voluntaria o no; sin embargo, se tienen otros casos en los que de acuerdo al contexto familiar y social, el comercio sexual es una práctica común, normal y aceptada, como en el caso de zonas turísticas, en el que familias completas participan en este tipo de conducta, siendo resilientes, es decir, se adaptaron a las circunstancias adversas, en este caso por varios motivos, el principal es que se considera como fuente económica de sostén para la familia, precisamente por las precarias situaciones económicas que atraviesan los miembros de la misma, así utilizan el comercio sexual como una forma de solucionar los problemas de dinero, y de esta manera es que reaccionan, aprovechando que en las zonas turísticas donde habitan es cotizada esta venta, especialmente a extranjeros que vienen a México sabiendo y contratando los servicios sexuales que se ofrecen, este país tiene el segundo lugar en la comisión de este delito.

Ejemplos de esta “normalidad” de realizar actos sexuales, sea para comercio o satisfacción familiar, data desde el Imperio Romano (Torre y Silva, 2016:475-476), donde existía el “pater familias, que deseaba tomar posesión sexual de alguno de sus dependientes o subordinados, estaba en su derecho y no era considerado un accionar ilícito”. Esta misma práctica sucede hoy en día con las redes criminales de trata y explotación, sobre todo en los lugares (zonas costeras principalmente) turísticos, en el que participan familias completas; de igual manera estas redes se encuentran en las sectas que reclutan menores principalmente para servicios sexuales y, donde tienen derecho los padres a utilizar en dichos actos a los hijos como “símbolo de amor”, tal es el caso de la secta de la familia en Escocia, y que se extiende a los Estados Unidos y otros

países más. Una de las características importantes en estas conductas, es la utilización de las parafilias, que son “trastornos sexuales cualitativos” caracterizados por actividad sexual con humanos, con sufrimiento y con menores, por ejemplo.

La inclusión de menores de edad en el comercio sexual, donde se llega a un acuerdo entre la familia para llevar a cabo esta acción, obedece a varias causas, una de ellas es la necesidad económica, otra la nueva percepción de esta conducta justificándola como un “trabajo como cualquier otro”, tercero son actos aprendidos de los hijos a los padres, llegando a concluir que son “conductas normales”. Aquí estamos ante el inicio de un nuevo paradigma, donde el indicador principal es que “el fin justifica los medios”; de este modo los valores universales ya no son tan importantes. Asimismo, la sociedad en que se vive este fenómeno, siendo mayormente turística, permite este tipo de conductas.

Quien comete el delito de turismo sexual, es el que promueve, publicita, invite, facilite por cualquier medio a que personas viajen con el objetivo de realizar cualquier tipo de acto sexual, con una o varias personas, sean menores de dieciocho años, o que no tienen capacidad para comprender el significado del hecho, o con una o varias personas que no tienen capacidad para resistirlo (Código Penal Federal art. 203; publicado en el Diario Oficial de la Federación, 27 de marzo de 2007) (Gillón, 2019:150).

El menor de edad aprende a adecuar su existencia a la de otras personas con sus propias necesidades que pudieran conflictuarse con las suyas; aquí entra el proceso de socialización, tan importante para el menor porque se convierte en un miembro aceptado por la sociedad. Esta acción es tan imprescindible para el sujeto que, a fin de no ser rechazado y “pertenecer” a un grupo donde haría lo que fuera, aunque las conductas que se realizan en este fueran en contra de su propia naturaleza, principios y creencias, como en el caso del comercio sexual donde toda la familia está involucrada y todos participan, obedeciendo los hijos lo que les dictan sus padres, esto en razón de la economía familiar.

Aplicando lo anterior al problema aquí planteado, las personas que se dedican al comercio sexual, especialmente al turismo, se podrían considerar “víctimas” de las circunstancias, de quienes manejan las redes criminales, sin embargo, al ser consensual (incluso la participación en esta conducta de las familias completas), se podría deducir que son “víctimas culpables”, al estar totalmente conscientes de sus actos y verlos con total naturalidad, además de obtener remuneración económica (principal objetivo de la acción).

5 CONCLUSIONES

De acuerdo a lo analizado en la información encontrada, tanto en el trabajo de campo como otras fuentes, se deduce que se ha observado un cambio estructural

en relación a la victimología y en la perspectiva sobre los delitos sexuales, existiendo desplazamiento interno de este tipo de conductas, especialmente en zonas turísticas, presentándose un alto índice de antivalores, cambio de roles de víctima a victimaria. Considerar que interviene la voluntad de participación, el tipo de víctimas siendo en menores las inocentes, el contexto familiar, la capacidad para desarrollar resiliencia, los valores, la percepción del comercio sexual como “normal”, los actores que participan, como toda una familia; así como los mecanismos de defensa para justificar sus actos, el aprendizaje por imitación, la necesidad de sentirse aceptado por un grupo, la generación de la violencia (de cualquier tipo); el impacto social, económico, físico, psicológico del comercio sexual, así como los costos que generan esta problemática; también es importante el papel de la víctima y los factores predisponentes, así como el estímulo y la reacción y por último, la gran importancia en el comercio sexual de las redes criminales a nivel nacional e internacional, quienes hacen la planeación de este negocio y obtienen grandes ganancias por ello.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Becoña, E., (2006) Resiliencia: Definición, Características y Utilidad del Concepto, *Revista de Psicopatología y Psicología Clínica (Vol. 11, N|3)*, pp. 125-146. 2006. Asociación Española de Psicología Clínica y Psicopatología.

Código Penal Federal publicado en el Diario Oficial de la Federación el 27 de marzo del año 2007 (arts. 203, 203-bis).

Garmezzy, N., (1985) Stress-resistant children: The search for protective factors”. En J.E.

González P., J. F. (2012) *La Perfilación criminal. Técnica criminológica en el sistema acusatorio*, México: Editorial Flores.

Guillón F., J.; Ramos H., L. E.; León J., M. T. (2019) Turismo sexual en México, perspectivas y consideraciones de impacto social de la incidencia delictiva; M.F., García Á., D. J. Haro Reyes (Coords), *Criminalidad en México. Enfoque Criminológico*, México: Editorial Flores.

Ley General para Prevenir, Sancionar y Erradicar los Delitos en Materia de Trata de Personas y para la Protección y Asistencia a las Víctimas (art. 13).

Luthar, S., (1993) Methodological an conceptual issues in research on childhood resilience. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 34, 441-453.

Marchiori, H. (1985) *Psicología criminal*, México, D.F.: Editorial Porrúa.

Montejo, J., (13 de enero del 2013) *Desinformemonos.org*, [en línea], [recuperado el 16-08-2017], en: <https://desinformemonos.org/trabajo-sexual-en-mexico-ganancias-millonarias-y-derechos-sin-reconocer/>

Roquet, G., El Orden Mundial. (2018) *Detrás del turismo sexual*, (nota periodística), [recuperado el 02/10/2019, 01:27:39 pm.] en: <https://elordenmundial.com/detras-del-turismo-sexual/>.

Rutter, M., (1990) "Psychosocial resilience and protective mechanism". En J. Rolf, AS. Marten, D. Cicchetti, K.H. Nuechterlein y S. Weintraub /Eds.), Risk and protective factors in the development of psychopathology (pp. 181-214). New York: Cambridge University Press.

Torre, R. O.; Silva, D. H. (2016) *Perfiles Criminales*, Argentinas, Argentina: Dosyuna Ediciones.

SOBRE O ORGANIZADOR

DAVID GARCÍA MARTUL (david.martul@urjc.es) (ORCIDId: <https://orcid.org/0000-0002-0160-9374>). Profesor del Departamento de Ciencias de la Comunicación y Sociología de la Facultad de Comunicación de la Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, España. Graduado en Historia en la Universidad de Santiago de Compostela y Graduado en Documentación en la Universidad Carlos III de Madrid. Doctor Europeo en Documentación por esta última universidad. Ha impartido docencia en numerosas universidades tanto en España, Universidad Carlos III de Madrid y Universidad Rey Juan Carlos, como en Universidades Europeas como la School of Journalism, Media and Cultural Studies de la University of Cardiff, en la University of Sheffield, la University of Brighton en Reino Unido o la HoogeSchool de Rotterdam. También ha sido docente en la Universidad de Guadalajara (México) y la UNAM. Ha participado en proyectos de investigación internacionales tanto con países europeos como africanos (con la Universidad Cheik Anta Diop y la Universidad de Cabo Verde) en el campo de la cooperación interuniversitaria para el desarrollo de herramientas de alfabetización digital. Cuenta con más de 60 trabajos de investigación científica en los campos de la Alfabetización Digital y Mediática, Documentación y Comunicación.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Accidente ferroviário 108, 109, 110

Aluguéis corporativos 318, 319

Ambiente 3, 6, 7, 8, 10, 65, 66, 76, 99, 129, 144, 145, 146, 150, 155, 161, 167, 195, 200, 228, 232, 233, 237, 246, 248, 289, 309, 320, 329, 332, 337, 342, 370, 422, 428, 432, 433, 438, 441, 444, 450, 483, 488, 489, 521

Análise envoltória de dados 252, 253, 257, 259, 264

Antivalores 516, 519, 524

Apoio institucional 53, 448, 451, 452, 460, 461

Aptidões dos gestores 300

Arbitraje social 86, 89, 94

Atendimento ao público 19, 21, 33, 34, 37

Atualização de literatura 278

Audit 266, 267, 269, 273, 274, 276

Auxílio-reclusão 71, 72, 73, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85

B

Big data 387, 388, 390, 391, 394, 395, 398, 399

C

Campo Benfeito 448, 449, 452, 453, 454, 456, 459, 460, 462, 466, 471, 472, 473

Carreira 241, 242, 245, 246, 247, 250

Cidadã 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70

Cohesión social 96, 98, 99, 105, 107

Comportamento do consumidor 172, 173, 177, 178, 183, 184, 278, 287, 282, 416, 421, 422, 423, 427

Comunicación 91, 93, 104, 110, 113, 114, 134, 137, 138, 200, 503, 505, 510

Comunidade Intermunicipal das Beiras e Serra da Estrela 482, 483, 484, 489, 493

COSO 128, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277

Cultura 10, 17, 38, 39, 40, 42, 44, 45, 47, 48, 49, 50, 51, 54, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 69, 70, 76, 127, 135, 139, 153, 163, 168, 187, 245, 287, 308, 310, 312, 347, 351, 363, 388, 395, 423, 428, 430, 431, 432, 433, 434, 436, 437, 438, 439, 440, 441, 442, 443, 444, 445, 455, 457, 458, 459, 463, 466, 467, 468, 469, 474, 478, 479, 480, 487, 488, 491, 500, 508, 512, 516, 522

Custos de informação 346, 348, 349, 350, 351, 352, 355, 360, 362

D

Dados em painel 201, 346, 354, 357

Decisiones 94, 98, 99, 125, 126, 127, 128, 130, 131, 133, 134, 135, 137, 138, 197, 503, 508

Demonstrações contábeis 252, 253, 254, 256, 260, 261, 263, 264

Desastres 98, 99, 106, 108, 109

Desenvolvimento de jogos 38, 41, 42, 45, 47, 48, 50, 53, 59, 60

Desenvolvimento local 15, 328, 334, 343, 344, 444, 457, 459, 463, 480, 501

Desenvolvimento sustentável 228, 329, 339, 408, 428, 443, 463, 468, 469, 479, 480, 488, 489

Desplazamiento 515, 516, 519, 524

Desporto 10, 300, 301, 302, 303, 305, 306, 307, 310, 311, 312, 313, 315, 316

Diagnóstico situacional 186

Diversidade 68, 69, 166, 176, 241, 242, 248, 249, 250, 251, 315, 408

E

E-commerce 248, 416, 417, 418, 419, 424, 426

Economia da cultura 51, 439, 463, 480

Economias à escala 201

Economia social 170, 440, 463, 466, 469, 470, 478

Educación superior 186, 187, 188, 189, 190, 191, 194, 197, 198, 199, 200, 506

Empreendedorismo 184, 340, 448, 449, 450, 451, 455, 457, 460, 461, 463, 465, 466, 467, 478, 480

Empreendedorismo rural 448, 449, 450, 451, 457, 460

Empresas 38, 40, 41, 44, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 74, 98, 126, 130, 131, 134, 135, 137, 138, 139, 145, 146, 151, 155, 156, 157, 162, 163, 164, 168, 185, 195, 201, 237, 238, 240, 243, 248, 250, 251, 252, 253, 254, 256, 258, 259, 260, 261, 262, 263, 264, 265, 278, 294, 300, 302, 303, 304, 305, 306, 307, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 322, 347, 349, 350, 351, 365, 366, 370, 376, 386, 387, 388, 392, 393, 394, 395, 409, 413, 415, 417, 418, 419, 420, 425, 426, 427, 433, 436, 438, 449, 450, 451, 460, 479, 489, 502, 503, 505, 507, 508, 510, 514

Ensino Universitário 141

ERM 2017 266, 267, 269, 270, 272, 273, 274, 275, 277

Escolha de universidade 172

Estado e sociedade civil 1, 2, 3, 5, 6, 8, 9, 12, 13, 14

Estrategia 4, 98, 105, 126, 127, 128, 130, 131, 132, 133, 136, 138, 195, 198, 503

Estratégia de Internacionalização da Marca 365
Extensão do self 172, 173, 174, 177, 180, 182, 183
Externalidades do capital humano 201

F

Financial frauds 266, 267
Função de produção 201, 258
Función cognoscitiva 186, 196
Funciones universitarias 186, 199
Función ideológica 186, 198

G

Games 38, 39, 40, 41, 43, 44, 45, 47, 49, 50, 51, 53, 54, 56, 57, 58, 62, 63
Gastronomia típica 483, 484, 487
Gerencia 125, 126, 127, 128, 131, 135, 138, 139, 140, 190
Gestão de Equipas Empresariais-Comerciais 300
Gestão pública 10, 19, 76, 481
Gestión del riesgo 96, 99, 106
Globalización 139, 187, 189, 199, 503
Governança 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 250, 431, 436, 439, 446, 448, 469
Governança da AML 1, 2, 3, 4, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14

H

Home bias 346, 347, 349, 350, 351, 352, 353, 360, 361, 362, 363, 364

I

Imperativo tecnológico 241
Indústria criativa 38, 40, 57, 58
Información 109, 110, 111, 112, 113, 114, 117, 122, 123, 127, 128, 135, 136, 190, 193, 200, 503, 504, 505, 506, 507, 508, 509, 511, 512, 523
Innovación 96, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 105, 125, 126, 129, 139, 140, 186, 188, 200, 506, 514
Innovación social 96, 98, 99, 100, 101, 103, 105
Investimento estrangeiro 346, 347, 348, 350, 351, 352, 353, 354, 355, 360
ISO 31000 266, 267, 272, 273, 274, 275, 277

J

Justiça 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 74, 76, 80, 83, 163, 167, 469

L

Liderança 33, 300, 303, 304, 310, 311, 313, 314, 315, 316, 367, 368, 385, 386

M

Marketing de conteúdo 387, 391, 420

Marketing de rede 372, 376, 384, 385, 386

Marketing digital 372, 387, 388, 390, 393, 395, 397, 398, 399, 416, 417, 419, 420, 424, 426, 427

Marketing multinível 372, 376

Marketing público 300, 365, 372, 387, 388, 395, 397, 401

Marketing relacionado com causas 372

Marketing social 372, 401, 408, 409, 413, 414

Marketing turístico-público 387

Mercado de trabalho 160, 161, 166, 169, 248

Mercado imobiliário 319

Metodologias ativas 241, 242, 250

Mobile Marketing 387, 388, 392, 401, 402, 409, 410, 411, 414

Modelos de análise de decisão 252

Mudança 19, 53, 70, 77, 160, 161, 163, 166, 168, 169, 184, 244, 251, 310, 314, 344, 375, 388, 409, 445, 469

Município 9, 12, 13, 14, 19, 21, 23, 24, 34, 64, 67, 68, 69, 449, 457

O

Organização 4, 5, 10, 11, 16, 26, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 34, 48, 67, 70, 74, 142, 144, 145, 157, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 167, 168, 169, 170, 174, 175, 227, 228, 229, 231, 232, 233, 234, 237, 238, 239, 245, 256, 261, 294, 306, 311, 312, 313, 315, 330, 344, 372, 374, 412, 413, 419, 420, 429, 431, 442, 446, 450, 454, 457, 468, 483, 485, 500

P

Participação 1

Percepción social del riesgo 96, 99, 100, 102, 104, 105

Pesquisas relevantes 278

Pilares 167, 227, 228, 229, 230, 231, 233, 239, 242, 484
Planeamento 8, 9, 16, 227, 228, 229, 231, 232, 234, 235, 237, 238, 239, 314, 437, 438, 439, 441, 449, 452, 486
Políticas culturais 38, 40, 42, 44, 51, 56, 58, 468, 481
Política social 15, 71, 168, 345
Políticas públicas 1, 2, 3, 4, 5, 7, 13, 14, 15, 17, 18, 38, 40, 42, 43, 44, 47, 51, 56, 58, 62, 63, 65, 67, 68, 69, 70, 72, 75, 76, 77, 78, 79, 84, 85, 92, 256, 294, 339, 340, 345, 431, 434, 436, 437, 440, 463, 468, 479, 518
Portugal 1, 2, 10, 15, 16, 17, 108, 161, 166, 168, 201, 202, 203, 204, 212, 223, 225, 226, 227, 230, 232, 240, 266, 300, 314, 346, 348, 353, 354, 365, 368, 372, 375, 379, 387, 395, 401, 408, 428, 429, 430, 434, 435, 436, 437, 438, 439, 440, 442, 443, 444, 445, 446, 447, 448, 449, 451, 454, 457, 461, 463, 464, 466, 470, 472, 473, 480, 481, 482, 483, 484, 485, 486, 487, 489, 490, 499, 500
Previdência social 71, 75, 76, 78, 79, 80, 81, 83, 84
Produtor de maracujá 328
Publicidade e Propaganda 141, 143, 144, 146, 147, 148, 152, 156, 157, 158

Q

Qualidade em saúde 19, 37

R

Região de Montemuro 448, 449, 454, 460, 477
Responsabilidade social 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 156, 157, 158, 159, 160, 162, 163, 170, 365, 366, 369, 372, 401, 408, 413, 414, 415
Responsabilidade Social Corporativa 141, 142, 143, 145, 149, 152, 157, 158, 401, 408
Restaurativa 64, 65, 67, 68, 69, 70, 89

S

Saúde 10, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 31, 32, 33, 37, 75, 76, 166, 169, 227, 229, 230, 231, 232, 233, 239, 240, 283, 332, 336, 342, 345, 372, 374, 376, 401, 408, 409, 412, 441, 454
Sector de moldes 201
Segurança 6, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 73, 75, 76, 166, 169, 243, 253, 307, 311, 318, 394, 441, 444, 472, 488
Sexual 515, 516, 517, 518, 519, 520, 521, 522, 523, 524
Situação socioeconômica 328, 330, 331, 336

Sociedades desiguales 86

Sudamérica 86

Sustentabilidade 2, 144, 147, 148, 150, 157, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 238, 239, 240, 330, 428, 433, 437, 444, 457, 468, 478, 486, 497

T

Tecnología 25, 26, 39, 45, 76, 93, 185, 187, 189, 190, 200, 201, 241, 242, 243, 244, 245, 250, 300, 307, 344, 394, 399, 409, 414, 427, 428, 433, 437, 438, 444, 450, 460, 479, 503, 506

Tendências 70, 136, 191, 201, 281, 291, 318, 319, 387, 388, 390, 391, 395, 398, 400, 422, 435, 446, 487, 488, 500

Território 2, 5, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 26, 102, 196, 366, 411, 428, 433, 436, 437, 438, 443, 444, 446, 451, 457, 463, 464, 465, 473, 475, 478, 479, 483, 484, 485, 486, 487, 488, 489, 495, 497, 498, 513, 520

Territórios baixa densidade 463

Trabajo Social Forense 86, 87, 90, 95

Transformación adaptativa 96

Transtorno da Compra Compulsiva 278, 294

Triaje 109

Turismo 40, 192, 200, 340, 395, 397, 398, 400, 428, 429, 430, 431, 432, 433, 434, 435, 436, 437, 438, 439, 440, 441, 442, 443, 444, 445, 446, 447, 449, 457, 460, 468, 478, 482, 483, 484, 485, 486, 487, 491, 497, 499, 500, 502, 503, 504, 505, 506, 507, 508, 509, 510, 511, 512, 513, 514, 516, 519, 520, 523, 524

Turismo gastronómico 482, 483, 484, 485, 486, 497, 499

V

Víctima 89, 111, 114, 115, 118, 516, 517, 518, 519, 521, 522, 524



**EDITORA
ARTEMIS**