



Administração **PÚBLICA e PRIVADA:**

novas tendências e perspectivas

Vol. 7

Müller Augusto Santos Gomes
(Organizador)



AYA EDITORA
2024

Myller Augusto Santos Gomes
(Organizador)

Administração Pública e Privada: novas tendências e perspectivas

Vol. 7

Ponta Grossa
2024

Direção Editorial

Prof.º Dr. Adriano Mesquita Soares

Organizador

Prof.º Dr. Myller Augusto Santos Gomes

Capa

AYA Editora©

Revisão

Os Autores

Executiva de Negócios

Ana Lucia Ribeiro Soares

Produção Editorial

AYA Editora©

Imagens de Capa

br.freepik.com

Área do Conhecimento

Ciências Sociais Aplicadas

Conselho Editorial

Prof.º Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva

Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof.º Dr. Aknaton Toczec Souza

Centro Universitário Santa Amélia

Prof.ª Dr.ª Andréa Haddad Barbosa

Universidade Estadual de Londrina

Prof.ª Dr.ª Andreia Antunes da Luz

Faculdade Sagrada Família

Prof.º Dr. Argemiro Midonês Bastos

Instituto Federal do Amapá

Prof.º Dr. Carlos López Noriega

Universidade São Judas Tadeu e Lab. Biomecatrônica - Poli - USP

Prof.º Me. Clécio Danilo Dias da Silva

Centro Universitário FACEX

Prof.ª Dr.ª Daiane Maria De Genaro Chiroli

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof.ª Dr.ª Danyelle Andrade Mota

Universidade Federal de Sergipe

Prof.ª Dr.ª Déborah Aparecida Souza dos Reis

Universidade do Estado de Minas Gerais

Prof.ª Ma. Denise Pereira

Faculdade Sudoeste – FASU

Prof.ª Dr.ª Eliana Leal Ferreira Hellvig

Universidade Federal do Paraná

Prof.º Dr. Emerson Monteiro dos Santos

Universidade Federal do Amapá

Prof.º Dr. Fabio José Antonio da Silva

Universidade Estadual de Londrina

Prof.º Dr. Gilberto Zammar

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof.ª Dr.ª Helenadja Santos Mota

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano, IF Baiano - Campus Valença

Prof.ª Dr.ª Heloísa Thaís Rodrigues de Souza

Universidade Federal de Sergipe

Prof.ª Dr.ª Ingridi Vargas Bortolaso

Universidade de Santa Cruz do Sul

Prof.ª Ma. Jaqueline Fonseca Rodrigues

Faculdade Sagrada Família

Prof.ª Dr.ª Jéssyka Maria Nunes Galvão

Faculdade Santa Helena

Prof.º Dr. João Luiz Kovaleski

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof.º Dr. João Paulo Roberti Junior

Universidade Federal de Roraima

Prof.º Me. Jorge Soistak

Faculdade Sagrada Família

Prof.º Dr. José Enildo Elias Bezerra

Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Ceará, Campus Ubajara

Prof.ª Dr.ª Karen Fernanda Bortoloti

Universidade Federal do Paraná

Prof.ª Dr.ª Leozenir Mendes Betim

Faculdade Sagrada Família e Centro de Ensino Superior dos Campos Gerais

Prof.ª Ma. Lucimara Glap

Faculdade Santana

Prof.º Dr. Luiz Flávio Arreguy Maia-Filho

Universidade Federal Rural de Pernambuco

Prof.º Me. Luiz Henrique Domingues

Universidade Norte do Paraná

Prof.º Dr. Milson dos Santos Barbosa

Instituto de Tecnologia e Pesquisa, ITP

Prof.º Dr. Myller Augusto Santos Gomes

Universidade Estadual do Centro-Oeste

Prof.ª Dr.ª Pauline Balabuch

Faculdade Sagrada Família

Prof.º Dr. Pedro Fauth Manhães Miranda

Universidade Estadual de Ponta Grossa

Prof.º Dr. Rafael da Silva Fernandes

Universidade Federal Rural da Amazônia, Campus Parauapebas

Prof.ª Dr.ª Regina Negri Pagani

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof.º Dr. Ricardo dos Santos Pereira

Instituto Federal do Acre

Prof.ª Dr.ª Rosângela de França Bail

Centro de Ensino Superior dos Campos Gerais

Prof.º Dr. Rudy de Barros Ahrens

Faculdade Sagrada Família

Prof.º Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares

Universidade Federal do Piauí

**Prof.ª Dr.ª Silvia Aparecida Medeiros
Rodrigues**

Faculdade Sagrada Família

Prof.ª Dr.ª Silvia Gaia

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

**Prof.ª Dr.ª Sueli de Fátima de Oliveira
Miranda Santos**

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof.ª Dr.ª Thaisa Rodrigues

Instituto Federal de Santa Catarina

© 2024 - **AYA Editora** - O conteúdo deste Livro foi enviado pelos autores para publicação de acesso aberto, sob os termos e condições da Licença de Atribuição *Creative Commons* 4.0 Internacional (**CC BY 4.0**). Este livro, incluindo todas as ilustrações, informações e opiniões nele contidas, é resultado da criação intelectual exclusiva dos autores. Os autores detêm total responsabilidade pelo conteúdo apresentado, o qual reflete única e inteiramente a sua perspectiva e interpretação pessoal. É importante salientar que o conteúdo deste livro não representa, necessariamente, a visão ou opinião da editora. A função da editora foi estritamente técnica, limitando-se ao serviço de diagramação e registro da obra, sem qualquer influência sobre o conteúdo apresentado ou opiniões expressas. Portanto, quaisquer questionamentos, interpretações ou inferências decorrentes do conteúdo deste livro, devem ser direcionados exclusivamente aos autores.

A2381 Administração pública e privada: novas tendências e perspectivas [recurso eletrônico]. / Myller Augusto Santos Gomes (organizador) -- Ponta Grossa: Aya, 2024. 153 p.

v.7

Inclui biografia

Inclui índice

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

ISBN: 978-65-5379-518-1

DOI: 10.47573/aya.5379.2.316

1. Administração. 2. Acesso à Internet. 3. Administração pública – Brasil. 4. Terceirização - Legislação - Brasil. 5. Teletrabalho - Brasil.. 6. Contabilidade. 7. Qualidade de vida no trabalho. 8. Grupos de trabalho – Administração. 9. Administração de pessoal. I. Gomes, Myller Augusto Santos. II. Título

CDD: 658.07

Ficha catalográfica elaborada pela bibliotecária Bruna Cristina Bonini - CRB 9/1347

International Scientific Journals Publicações de Periódicos e Editora LTDA

AYA Editora©

CNPJ: 36.140.631/0001-53

Fone: +55 42 3086-3131

WhatsApp: +55 42 99906-0630

E-mail: contato@ayaeditora.com.br

Site: <https://ayaeditora.com.br>

Endereço: Rua João Rabello Coutinho, 557

Ponta Grossa - Paraná - Brasil

84.071-150

SUMÁRIO

Apresentação..... 9

01

A contabilidade 4.0 e o advento de suas perspectivas...
..... 10

Marcus Vinicius Sousa Pimentel
Bartolomeu Miranda Pereira
Adenes Teixeira Alves
Eduardo Genaro Escate Lay

DOI: 10.47573/aya.5379.2.316.1

02

Praças digitais: a efetividade do acesso gratuito à internet nas praças digitais de Francisco Morato 23

Thiago Campos Amado
Paulo Henrique Lopes Aguiar

DOI: 10.47573/aya.5379.2.316.2

03

A incorporação da terceirização oriunda da iniciativa privada pela administração pública..... 39

Cássio Mateus Vital de França

DOI: 10.47573/aya.5379.2.316.3

04

Inovação na administração pública: o impacto da gestão de *facilities* na eficiência e economicidade das contratações públicas: estudo de caso..... 56

Bruno Amorim de Souza

DOI: 10.47573/aya.5379.2.316.4

05

Os efeitos da implantação do teletrabalho nas instituições federais de ensino..... 77

Fábio Bruno Pinheiro do Nascimento

DOI: 10.47573/aya.5379.2.316.5

06

Medidas de satisfação de qualidade de vida no trabalho aplicada na empresa no setor de telecomunicação 90

Joana Dark Sousa Magalhães

Cássio dos Santos Simão

DOI: 10.47573/aya.5379.2.316.6

07

e-Social: uma análise se os escritórios de contabilidade de Rondonópolis estão preparados para as informações exigidas..... 108

Marcelo Leite dos Santos

DOI: 10.47573/aya.5379.2.316.7

08

A estrutura do comércio exterior brasileiro: a habilitação e certificação digital das empresas e seus representantes como intervenientes no SISCOMEX.... 124

Gustavo Abrahão dos Santos

DOI: 10.47573/aya.5379.2.316.8

09

Importância do trabalho em equipe nas organizações públicas..... 139

Antonio Carlos Trivilin Junior

DOI: 10.47573/aya.5379.2.316.9

Organizador..... 147

Índice Remissivo..... 148

Apresentação

Temos o prazer de apresentar o sétimo volume da série “**Administração pública e privada: novas tendências e perspectivas**”. Esta edição reúne estudos e pesquisas que refletem as mudanças e inovações nas práticas administrativas contemporâneas, tanto no setor público quanto no privado.

O primeiro tema aborda as transformações tecnológicas na contabilidade, mostrando como as ferramentas digitais estão reconfigurando as práticas contábeis. Em seguida, exploramos o impacto do acesso gratuito à internet em praças públicas, destacando sua contribuição para a inclusão digital e democratização da informação.

A incorporação de práticas de terceirização no setor público, tradicionalmente utilizadas no setor privado, é discutida com foco nos benefícios e desafios dessa estratégia. Também examinamos a gestão inovadora de *facilities* e seu impacto na eficiência e economicidade das contratações públicas.

A análise do teletrabalho nas instituições federais de ensino revela mudanças na dinâmica de trabalho e suas implicações para a produtividade e qualidade de vida dos servidores. Investigamos também os fatores que influenciam a satisfação e a qualidade de vida no ambiente de trabalho no setor de telecomunicação.

A preparação dos escritórios de contabilidade para atender às exigências do e-Social é discutida, destacando os desafios e adaptações necessárias. Exploramos ainda a digitalização e certificação no comércio exterior brasileiro, ressaltando a importância para a eficiência das operações internacionais.

Por fim, discutimos a importância do trabalho em equipe nas organizações públicas, mostrando como a colaboração pode melhorar a eficiência e a qualidade dos serviços prestados.

Esperamos que este volume ofereça ideias valiosas e contribua para o aprimoramento das práticas administrativas, tanto no setor público quanto no privado.

Boa leitura!

A contabilidade 4.0 e o advento de suas perspectivas

Marcus Vinicius Sousa Pimentel

Bartolomeu Miranda Pereira

Adenes Teixeira Alves

Eduardo Genaro Escate Lay

RESUMO

A Contabilidade 4.0 é uma abordagem moderna da contabilidade que integra tecnologias avançadas, como inteligência artificial, automação, big data, análise de dados, *blockchain* e computação em nuvem, para otimizar processos contábeis, fornecer *insights* mais profundos e agregar valor estratégico às organizações, incluindo aí a necessidade de aprendizado contínuo, o desenvolvimento de habilidades analíticas, estabelecer uma conduta com o foco em valor agregado e adaptação às mudanças. Com o presente estudo, objetiva-se entender as concepções de profissionais da área contábil no tocante a avanços tecnológicos que baseiam a Contabilidade 4.0, e como objetivos específicos apresentar o advento da Contabilidade 4.0, como seria o perfil do profissional contabilista e indicar os desafios que advém dessa nova estrutura. Foi utilizado o método de pesquisa qualitativa para o desenvolvimento deste estudo a partir da revisão bibliográfica, verificação de dados, artigos, livros e sítios eletrônicos. Em síntese, a Contabilidade 4.0 representa uma grande mudança na contabilidade, proporcionando oportunidades para aumentar a eficiência, a precisão e o valor agregado, mas os profissionais de contabilidade devem se envolver em novas tecnologias e desenvolver outras competências para satisfazer as necessidades adicionais para atender às demandas do ambiente de negócios moderno.

Palavras-chave: contabilidade 4.0; perfil; perspectiva.

ABSTRACT

Accounting 4.0 is a modern approach to accounting that integrates advanced technologies such as artificial intelligence, automation, big data, data analytics, blockchain and cloud computing to optimize accounting processes, provide deeper insights and add strategic value to organizations, including the need for continuous learning, the development of analytical skills, establishing a conduct with a focus on added value and adapting to changes. With this study, the objective is to understand the perspectives of accounting professionals in relation to technological advances as the basis of accounting 4.0, and as specific objectives to present the advent of accounting 4.0, what profile of the accounting professional are needed and indicate the challenges that arise of this new structure. The qualitative research method was used to develop this study based on bibliographic re-

Administração pública e privada: novas tendências e perspectivas - Vol. 7

DOI: 10.47573/aya.5379.2.316.1



view, data verification, articles, books and websites. In summary, Accounting 4.0 represents a major shift in accounting, providing opportunities to increase efficiency, accuracy and aggregate value, but accounting professionals must engage in new technologies and develop other skills to meet additional needs to meet demands of the modern business environment.

Keywords: accounting 4.0; profile; perspective.

INTRODUÇÃO

A contabilidade 4.0, também conhecida como contabilidade digital, refere-se a uma mudança digital que implica uma atuação profissional mais dinâmica e moderna, utilizando novas tecnologias. Com o avanço tecnológico, surgem constantes inovações que impactam o cenário social e econômico.

A conexão entre a contabilidade 4.0 e a indústria 4.0 se dá por meio da transformação tecnológica promovida pela indústria, que proporciona novas oportunidades, como a automação, a hiperconectividade, entre outros avanços.

Os processos técnicos diários podem gerar muitos desafios no ambiente empresarial, pois exigem novas competências e novas habilidades relacionadas ao mercado de trabalho, o que necessita de novos aprendizados e perspectivas (Benedeti; Feltrin; Oliveira, 2018).

Dessarte, apesar do grande impacto das novas tecnologias, não é possível vislumbrar a extinção de profissionais, no entanto deve-se perceber e vivenciar certas transformações e mudanças em suas atividades, assim é necessário que sua atuação seja mais estratégica, ágil e eficiente no auxílio da tomada de decisão por seus clientes.

A problemática deste estudo baseasse no impacto que os avanços tecnológicos exercem e irão exercer na contabilidade. Desta forma, a questão problema é: Quais as concepções dos profissionais contábeis no tocante aos avanços tecnológicos como base da Contabilidade 4.0?

Portanto, apesar do grande impacto das novas tecnologias, isso pode não cercear profissionais contábeis, mas implicará algumas adaptações e mudanças no seu trabalho, exigindo um trabalho de forma estratégica e eficiente na tomada de decisões por seus clientes.

A metodologia aplicada ao estudo é a qualitativa, vez que trata sobre as especificidades deste evento e sistema de estrutural, tem o método sistêmico forma de desenvolvimento, sendo assim busca compreender a realidade de um fato; foi aplicada a via explicativa, pois se optou por explicar um fenômeno da realidade e sua forma de coleta de dados, pauta-se pela revisão bibliográfica, utilização de artigos a partir de sítios eletrônicos como o Google Acadêmico, sites especializados, incluindo sites e revistas internacionais.

O trabalho está estruturado começando pela sua introdução, em sequência evidencia conceitos de contabilidade, indicando pontos afetos a transformação digital que são aplicáveis, dando continuidade traz uma breve abordagem sobre o que é a contabilidade 4.0 e a indústria 4.0, seguindo por apresentar o perfil, habilidades e competências do

profissional contábil, além de demonstrar os desafios da contabilidade 4.0 para a educação dos profissionais contábeis, e finda com as considerações finais da pesquisa e as suas referências.

CONCEITUAÇÃO DE CONTABILIDADE

A Contabilidade se refere às atividades públicas que visam a real gestão, preparação, estudo e avaliação do patrimônio da entidade, seja físico ou jurídico, por meio da gestão de serviços, que tem como objetivo principal produzir informações para a tomada de decisões (Coliath, 2014).

Sendo a Contabilidade uma das ciências mais antigas, tem como principal objetivo servir de base e apoio aos gestores no processo de tomada de decisão sobre alocação de recursos, registrando informações (econômicas, financeiras) e reportando alterações nos ativos operacionais (Petra; Filgueiras; Sousa; Senhoras, 2019).

Um conceito para Contabilidade consiste em referir à ciência de estudar o patrimônio da empresa em termos de tendências e mudanças nos aspectos quantitativos e qualitativos e registrar os fatos e atividades econômico-financeiras que afetam os resultados e por consequência a dinâmica financeira. O nome tem origem dado o uso das contas contábeis, consoante a doutrina oficial brasileira, esta organizada pelo Conselho Federal de Contabilidade (Sant'anna, 2012).

Segundo Barros (2013), a contabilidade é uma ciência social que visa registrar e controlar as atividades e fatos econômicos, financeiros e administrativos das empresas. Refere-se a sistemas de informação e avaliação destinados a proporcionar aos usuários a apresentação e análise das condições econômicas, financeiras, físicas e financeiras relacionadas às entidades contábeis.

Desse ponto de vista, a contabilidade não é considerada apenas uma ciência social, mas é entendida como uma técnica de registrar, interpretar, verificar e estudar materiais, propriedades, direitos e fatos relativos ao patrimônio de entidades e organizações, seus direitos e obrigações e fornecendo informações oportunas.

Para Sant'Anna (2012), acredita que a contabilidade, como ciência, afirma que seus princípios e conceitos podem registrar as transações financeiras de tal maneira que permita a correta gestão do patrimônio de empresas por meio de registro, classificação, descrição, análise e interpretação. Ele fornece informações e orientações importantes e precisas para a tomada de decisões.

Para Marques (2014), o interesse de Gestores pelos dados contábeis perfaz um nível de perspicácia e análise, sendo eles próprios responsáveis pela tomada de decisões em suas organizações. A informação disponibilizada pela contabilidade não é limitada e proporciona aos gestores um fluxo contínuo de informação sobre os múltiplos prismas atinentes a gestão financeira e econômica da empresa.

Compete a contabilidade ser responsável por registrar atividades e fatos administrativos e por produzir informação que permita aos gestores planejar e gerir

as suas atividades e evidenciar os objetivos que se pretende alcançar, vez que se trata da ciência da aprendizagem e da gestão de recursos, seu escopo reside em uma ferramenta de tomada de decisão da qual a empresa participa (Bächtold, 2011).

Para que a empresa administre seus negócios de forma eficaz, a contabilidade é uma parte imprescindível para a empresa administrar seus negócios, e diante de tais aspectos a contabilidade se apresenta como pedra angular na apresentação de veracidade de informações e, por conseguinte, na fiabilidade perante seus investidores.

A Contabilidade se desenvolveu nos últimos anos em teoria, tecnologia e direito, servindo como ferramenta de gestão e aumentando sua importância. “A contabilidade, entre outras funções, é instrumento gerencial para a tomada de decisões. Deve estar atualizada, emitir relatórios simples, claros e objetivos para o administrador” (Bächtold, 2011).

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

O crescente uso da tecnologia vem alterado a prática de procedimentos e diversos setores, incluindo a contabilidade, ainda que o cerne desta permaneça assim, tal qual suscitado pela ex-presidente do Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul - CRC/RS, Ana Tércia Rodrigues (2019), “nem Luca Pacioli, criador da contabilidade, no longínquo ano de 1494, imaginou que sua metodologia atravessaria tantos séculos, e marcaria a vida de tantas gerações de contadores”.

Para Xavier (2019) a introdução de tecnologias que permitem a interação entre o físico e o digital marca o primórdio da 4ª fase da Revolução Industrial. No início era escrito à mão, mas com a introdução da tecnologia da informação – TI, passou agora para o campo da informática, o que pode ser feito com total automatização. Nessa seara, Castells (2013), aponta que a sociedade em rede é definida por:

[...] uma estrutura social baseada em redes operadas por tecnologias de comunicação e informação fundamentadas na microeletrônica e em redes digitais de computadores que geram, processam e distribuem informação a partir de conhecimento acumulado nos nós dessas redes.

Enquanto estudiosos, como Warner e Wäger (2018), indicam que a Transformação Digital – TD, baliza-se na utilização de dispositivos digitais para atingir avanços ou dar causa a novos modelos de negócio, outros estudiosos, tal qual Fernandes, *et al.* (2019), ponderam que a TD pode alterar os procedimentos de trabalho e as normas no ambiente deste segmento de empresas.

Segundo Rogers (2016), “a transformação digital fundamentalmente não é sobre tecnologia, mas sobre estratégia”, dessarte, tais paradigmas devem aprimorar suas habilidades e o sua dinâmica administrativa para se manterem competitivos no mercado.

Ao passo que o entendimento de Fernandes, *et al.* (2019), segue a premissa de que após a passagem da Era Industrial, o mundo está entrando na era da conectividade inteligente. Isto mostra organizações e comunidades que procuram encontrar novos materiais, tecnologias e formas organizacionais para se adaptarem a novos ambientes (*apud* Sanchez e Zuntini, 2018).

Em consequência da era das “*startups*” faz com que o resultado da transformação digital, a contabilidade “eletrônica”, a concorrência global, que as empresas devem mudem a sua visão sobre clientes e fornecedores para permanecerem estratégicas, forçando-as a repensar os seus métodos de gestão (Oliveira e Malinowski, 2016).

Na concepção de Zwirtes e Alves (2015), a Receita Federal do Brasil é tida com vanguarda e substancialmente responsável por ditar a aplicação de recursos tecnológicos ao requisitar por intermédio do Sistema Público de Escrituração Digital – SPED. Para Hernandez (2018), neste momento, a ascensão de *startups* de contabilidade que oferecem software de autoatendimento para empresas a baixo custo representa a “segunda onda da tecnologia contábil”.

Na óptica de Thamara (2018), preceitua a transformação digital ser um importante avanço na contabilidade, pois é um sistema sofisticado e complexo para transformar a contabilidade de um simples registro e escrituração para uma interação dinâmica de informações importantes, para torná-la mais decisiva.

Para Novaes e Braga (2020), a inovação contábil tem sido impulsionada pela presença de aplicativos e softwares fornecidos por empresas de sistemas integrados. De acordo com Oliveira (2021), o cerne do problema reside na capacidade dos profissionais se adaptarem às novas ferramentas tecnológicas e se beneficiarem da sua utilização. Por fim, a transformação digital vai além dos componentes de hardware e instrumental, altera os processos organizacionais, os recursos humanos e os serviços.

CONTABILIDADE 4.0 E A INDÚSTRIA 4.0

A Contabilidade 4.0 pode ser expressa como uma nova característica presente em contadores, estes sendo mais ativos no ambiente de negócios atual. Com a intensificação desse trabalho e o uso de novas tecnologias, esse especialista deve ser levado a uma posição de responsabilidade em suas competências, capacidades, escolhas e ações afetam as situações impostas. Portanto, a tecnologia passa a ser sua parceira, tornando-a mais eficiente, segura e econômica (Freitas, 2019).

Atualmente a contabilidade passa por muitas mudanças, sendo a Contabilidade 4.0 considerada um padrão de prática profissional mais moderno e dinâmico que pode ser vinculado ao uso estratégico de novas tecnologias.

De acordo com Souza e Gasparetto (2018), a “Indústria 4.0”, tem como força propulsora por trás da utilização deste termo para descrever o impacto da Quarta Revolução Industrial é o aumento do volume de dados, os avanços na computação, a conectividade, melhores capacidades analíticas e a introdução de novas formas de interação, a capacidade de transferir dados digitais para o material entre humanos e máquinas.

Os profissionais contábeis devem, portanto, acompanhar as mudanças pelas quais passam as organizações nas quais e para as quais atuarão na gestão do patrimônio. Independente da atuação do profissional ser direcionada principalmente aos aspectos societários ou aos aspectos gerenciais das entidades, a compreensão do contexto das organizações é necessária para o desenvolvimento adequado da profissão (Souza; Gasparetto, 2018).

Para se destacar no mercado, o contador precisa saber inovar utilizando novos recursos, aplicações virtuais, aplicativos, softwares, sistemas de gestão e muitas outras ferramentas para aumentar a produtividade (Souza, 2020).

Resultados mais rápidos, seguros e satisfatórios afetam significativamente os serviços prestados, pois inúmeras coisas podem ser feitas na área contábil, como diários, balanços, notas fiscais eletrônicas (NF-e), entre outras obrigações contábeis e fiscais. Essas medidas agilizam o atendimento e facilitam a fiscalização do Poder Público, o que permite maior transparência nas ações tomadas.

Por fim, com a chegada da contabilidade 4.0, fica claro que os profissionais devem adquirir novas competências para poderem ingressar no mercado de trabalho, portanto são necessárias algumas mudanças para se adaptarem aos objetivos almejados (Rodrigues *et al.*, 2017).

Para Amorim (2017), o termo também se refere a um novo conceito que permite a integração de importantes inovações tecnológicas relacionadas à automação, gestão e tecnologias de informação. De acordo com Franco *et al.* (2022), o termo contabilidade 4.0 está associado à Quarta Revolução Industrial, período necessário de otimização e modernização dos processos digitais.

Portanto, entende-se que a temática alude ao fato de a contabilidade contemporânea necessita se conectar a tecnologia de informação “pois atualmente é em torno dos softwares que gira todas as obrigações da contabilidade” (Franco *et al.*, 2022). Costa (2017) afirma que a combinação de muitas tecnologias mostra que o impacto da Indústria 4.0 vai além da digitalização e obriga as empresas a repensar a sua organização, processos e modelos de gestão.

Segundo Oliveira e Malinowski (2016), com a introdução dos sistemas digitais e a informatização sistemática da contabilidade, o papel do contabilista passou a ser o de auditor. Destarte, isso permite que os contadores se concentrem na análise e alcancem mais objetivos em menor tempo.

Xavier, *et al.* (2020) alterca que com a introdução dos computadores na contabilidade contemporânea, o âmbito deixou de ser visto apenas como um meio de processamento de dados e agora os profissionais podem participar das decisões de gestão. A utilização dos Sistemas de Informações Gerenciais – SIG, facilita a análise de dados, reduz riscos e melhora o cumprimento dos objetivos.

Moscove (2015) ressalta que os aplicativos e sistemas de gestão mais utilizados pelas empresas são referentes aos negócios e suas respectivas aplicações, optando-se, então, por softwares de “Sistemas Especialistas”. Logo, aplicativos e programas que desfrutem de fatos, conhecimentos e técnicas de raciocínio, para esclarecer e solucionar questões que naturalmente demandam de competências especiais humanas.

A dedução do estudo desenvolvido por Ferreira (2016), quanto às renovações de estruturas empresariais ocorridas pela introdução de sistemas com o viés na automação contábil, reside nas alterações da implantação de novas estruturas empresarias fundamentais na aquiescência de nova políticas, condutas, práticas, procedimentos e rotinas.

Na sua forma atual, a contabilidade oferece muitas vantagens aos usuários, uma delas, como relata Gularte (2021), é o fato de o processo ser melhor tanto para os contadores quanto para as empresas. Os trabalhos digitais e os processos de contabilidade são mais poderosos, ágeis e seguros.

Marinho (2019) nota, ainda, a economia em processos produtivos é outra vantagem, pois economiza tempo e agiliza o trabalho, evitando duplicação de trabalho e custos desnecessários. A contabilidade, no que se refere à tecnologia, oferece uma oportunidade útil para fornecer informações úteis à gestão em todos os níveis críticos do negócio, segundo (Oliveira; Malinowski, 2016).

Observa-se, portanto, que o ofício contábil tem formidável destaque da informatização, destaca-se que a mesma ser constituída de alguns componentes dentre eles, como ressalta Laundon e Laundon (2014) destaca o hardware, este, trata-se de um dispositivo utilizado para realizar o monitoramento de entradas e o processamento de um Sistema de Informação.

Inclusive, Caiçara Junior (2012, p. 35) acrescenta que a abrangência da informatização é ainda mais ampla e tangível com a integração dos sistemas de comunicação telemática e a informática, tendo esse conceito se tornado mais amplo e estratégico para diversas empresas com a inclusão da informática computacional e gerencial, integração de banco de dados e redes junto à sistemas, aplicativos, softwares e hardwares.

A maioria dos especialistas ainda não sabe realmente o que é a 4ª Revolução Industrial. Foi constatado que contadores e profissionais estão se preparando para a nova realidade chamada Indústria 4.0. Embora ainda estejam conscientes do seu impacto na contabilidade, alguns estão concentrados na automatização de processos de negócios e na execução de projetos.

Atualmente, a atuação do profissional contábil vai além de ler livros de contabilidade e usar estatísticas. Em vez disso, a Indústria 4.0 é uma função de novos padrões de trabalho onde os contabilistas utilizam tecnologia e automação para simplificar o seu trabalho. Portanto, o tempo que os especialistas dedicam a estas atividades podem ser utilizado para outras questões importantes que merecem atenção, como a comunicação com os clientes e a descoberta de novas formas de proporcionar inovação.

À medida que o mundo muda rapidamente em todo o mundo e a concorrência no mercado aumenta, as novas tecnologias devem ser integradas, para que as empresas tenham a capacidade de responder estratégica e competitivamente.

O PERFIL, HABILIDADES E COMPETÊNCIAS DO PROFISSIONAL CONTÁBIL

No mundo atual, o trabalho dos contadores é cada vez mais exigente, buscando dinamismo, competitividade, e a capacidade de inovar se tornou uma característica importante para as organizações se mantenha em voga no mercado. Portanto, além das rápidas mudanças nos negócios e na tecnologia que afetam as organizações em que atuam, os profissionais de contabilidade têm grande influência na organização e entrega do

trabalho, na motivação das pessoas e na resolução de problemas.

Esse profissional opera de acordo com a normatização e diretrizes do Decreto nº 9.295/46 tendo suas atribuições estabelecidas pela Resolução (CFC) Conselho Federal de Contabilidade nº 560/83, que dispõe sobre os privilégios profissionais dessa área.

Art. 1º O exercício das atividades compreendidas na Contabilidade, considerada esta na sua plena amplitude e condição de ciência Aplicada, constitui prerrogativa, sem exceção, dos contadores e dos técnicos em contabilidade legalmente habilitados, ressalvas as atribuições privativas dos contadores. Art. 2º O Contabilista pode exercer as suas atividades na condição de profissional liberal ou autônomo, de empregado regido pela CLT, de servidor público, de militar, de sócio de qualquer tipo de sociedade, de diretor ou de Conselheiro de quaisquer entidades, ou em qualquer outra situação jurídica pela legislação, exercendo qualquer tipo de função (Brasil, 1983, Cap. I, art. 1º, art. 2º).

Os contadores desempenham um papel importante na tomada de decisões assertivas, participando de processos organizacionais, interagindo com outras partes e coletando e gerenciando informações contábeis em todo o panorama do processo contábil em empresas, tendo sua dinâmica de mercado, utilizando a contabilidade como fonte de dados.

Os contadores desempenham um papel importante na administração pública, apoiando programas de investimento financeiro que garantam melhores serviços públicos, folha de pagamento, comissões, etc., e sempre buscam monitorar o sistema orçamentário para evitar problemas, evitando que a administração exceda seu limite de gastos (Silva, 2012). A inovação será um fator chave para ajudar este processo através de modernas soluções e tecnologias para melhorarias. Isso porque os recursos tecnológicos são uma questão de tendência no mercado, que visam acompanhar o que acontece na sociedade em geral (Biasibetti; Feil, 2017).

Percebe-se que a sociedade está em constante inovação, especialmente nos seus domínios socioeconômico e tecnológico. A empresa pretende se desenvolver como uma classe competitiva, modificando suas práticas de gestão da empresa através da estrutura, liderança e capacidade de desenvolver um trabalho dinâmico que requer profissionais qualificados (Lemes, Miranda, 2014).

De acordo com Fleury e Fleury (2001), as competências são um conjunto de habilidades humanas que incluem conhecimentos, habilidades e atitudes. Isto explica muitos do desenvolvimento na psicologia humana e nas capacidades cognitivas que as pessoas demonstram ao longo da sua vida profissional. Quanto maior o cargo, mais uma pessoa pode expressar e desenvolver suas habilidades, que ficam armazenadas como uma grande quantidade de recursos que podem ser utilizados quando necessário.

O profissional contábil precisa ter conhecimento e compreensão nas diversas áreas para cumprir suas atribuições nas diversas atividades profissionais e auxiliar no desenvolvimento da população.

O profissional contábil deve ser competente, eficiente, atento às necessidades do mercado e atento ao avanço das novas tecnologias na organização. Contudo Leal, Soares e Souza (2008) enfatiza que competências e habilidades são a capacidade de desenvolver o conhecimento real dos contadores, pois os profissionais podem desenvolver conhecimentos

técnicos, de trabalho, habilidades pessoais e interpessoais, de comunicação gerencial e de gestão empresarial.

Estas competências e habilidades incluem o conhecimento técnico e científico para gerir a contabilidade, a capacidade de formular ideias e analisar minuciosamente as empresas com base nas situações de gestão que surgem nas condições económicas internas e externas que estabeleça limites para todas as atividades contábeis e aplique regras apropriadas. Como o mercado exige profissionais qualificados, capacitados e inovadores, é importante aumentar a qualificação dos profissionais contábeis. É importante que os graduados busquem diplomas e progredam em suas carreiras. (Leal; Soares; Sousa, 2008).

Contadores formados, qualificados e interessados nas ferramentas proporcionadas pelas novas tecnologias, especialmente as de informação, manterão um mercado de trabalho muito atrativo, do ponto de vista profissional e financeiro. (Ludícibus *et al.*, 2007).

Por fim, além do profissional contábil de qualidade para cumprir as suas relações e o seu trabalho, estes profissionais devem ter um conjunto de princípios éticos como base para realizar o seu trabalho de forma sensata e eficiente.

OS DESAFIOS DA CONTABILIDADE 4.0 PARA A EDUCAÇÃO DOS PROFISSIONAIS CONTÁBEIS

O advento da contabilidade 4.0 criou a necessidade de que os profissionais que futuramente ingressarão no mercado de trabalho tenham novas competências, especificamente, adaptação curricular, incluindo a da contabilidade. Oferece uma educação alinhada aos objetivos do mundo moderno da engenharia e aproxima a universidade das tecnologias de informação e comunicação (Rodrigues *et al.*, 2017).

Para Laffin (2001), o currículo acadêmico dos contadores é principalmente técnico, incluindo temas de outras áreas acadêmicas. É baseado em um currículo que se concentra em técnicas e controles de registro e escrituração, em vez de treinamento geral. Esta problemática foi reconhecida também por Leal, Soares e Souza (2008), ao afirmarem que o mercado procura profissionais contábeis que tenham conhecimento além do técnico, entendam a essência do negócio, participem do processo de tomada de decisão e orientem os gestores, e isso pode ser percebido na adaptação desses especialistas às novas informações relevantes às necessidades e demandas das organizações.

Brasil (2004), a Resolução CNE/CES 010/2004, aduz que, dentre outras competências, os futuros profissionais contábeis precisam “desenvolver a capacidade crítica analítica de avaliação, quanto às implicações organizacionais com o advento da tecnologia da informação”. Contudo, o estudo de Riccio e Sakata (2004), cujo escopo reside em contrapor as grades curriculares dos cursos superiores em contabilidade de instituições de ensino brasileiras e portuguesas com as recomendações do Grupo de Trabalho Intergovernamental de Especialistas em Normas Internacionais de Contabilidade e Relatórios – ISAR/UNCTAD, apontou que há escassez quanto ao número de disciplinas de tecnologia de informação na maioria das grades curriculares analisadas.

De acordo com o estudo de Frey e Osborne (2013), que quantificou os impactos da indústria 4.0 no mercado de trabalho dos Estados Unidos e a probabilidade de automatização de 702 atividades/profissões, há riscos consideráveis para algumas das atividades/profissões oriundas do curso de Ciências Contábeis, como as que envolvem profissionais contábeis e auditores em geral (94%), analistas de orçamento (94%), profissionais da área de custos (57%) e preparadores de impostos (99%). Entretanto, os autores afirmam que o trabalho humano ainda possui uma vantagem comparativa em atividades que demandam percepção mais complexa, mas esta vantagem pode eventualmente diminuir à medida que incrementos tecnológicos sejam inseridos às tecnologias já existentes.

Neste sentido, é importante reconhecer que a adaptação e formação para o trabalho são prioridades nesta transição para a indústria 4.0 (Buisán; Valdés, 2017). Pelo mundo, já há registro de transformações sem precedentes no currículo básico dos mais variados campos acadêmicos, bem como nas habilidades práticas exigidas pelo mercado de trabalho (The Future of Jobs, 2016).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento deste trabalho permitiu constatar que a contabilidade 4.0 está ligada a uma revolução digital que permite aos profissionais passarem a trabalhar de forma mais eficiente e aumentarem a utilização de tecnologias informacionais.

Partes relacionadas com a teoria da contabilidade, os sistemas de informação são muito importantes porque auxiliam na tomada de decisões na empresa. Portanto, este trabalho foi desenvolvido por meio de pesquisa bibliográfica utilizando um arcabouço conceitual e referencial teórico, como artigos e livros em sites de busca de literatura e artigos relacionados ao tema.

Conforme mostrado a maioria das empresas investe em tecnologia para fins de otimizar e simplificar suas operações mantendo seus funcionários atualizados. Percebe-se também que a questão relacionada à contabilidade é o desenvolvimento de sistemas que entendam os benefícios da tecnologia para a contabilidade.

Dada a atualidade e relevância, é um tema ainda pouco discutido no Brasil e no mundo e embora as novas tecnologias digitais garantam benefícios às empresas com o aumento da competitividade decorrente da otimização dos recursos e da redução de custos o desenvolvimento da indústria 4.0 fornece desafios aos profissionais da área, encarregados do cálculo e interpretação dos custos de uma organização. Isto porque, o trabalho humano ainda possui uma vantagem comparativa em relação às máquinas, principalmente em atividades que demandam uma percepção mais complexa. No entanto, estes benefícios diminuirão à medida que melhorias tecnológicas forem adicionadas à tecnologia existente, no entanto, estes benefícios se reduzirão à medida que melhorias tecnológicas forem adicionadas à tecnologia existente.

Outrossim, pode-se concluir que a emergência da contabilidade 4.0 indica novos desafios aos profissionais atuantes também na área de custos, devendo esses desenvolver competências de análise e solução de problemas complexos. À academia cumpre o papel

de fomentar discussão sobre as mudanças pelas quais passam as organizações e a decorrente adequação dos currículos de modo a formar profissionais capazes de atuar nas organizações da quarta revolução industrial.

Portanto, é possível concluir que as empresas têm se mostrado dispostas em relação aos meios tecnológicos, tanto na aquisição de equipamentos de ponta e alta tecnologia como em atualização para tornar a equipe ainda mais capacitada.

REFERÊNCIAS

AMORIM JRB. **A “Indústria 4.0” e a sustentabilidade do modelo de financiamento do regime geral da segurança social.** Cadernos de Direito Actual, 2017; 5: 243-254.

BÄCHTOLD. C. **Contabilidade básica.** Instituto Federal do Paraná. Educação a distância. Curitiba-PR. 2011.

BARROS, M. **Contabilidade Geral.** [Arquivo eletrônico]. Fundação Sérgio Contente. IDEPAC, 2013.

BENEDETI, T. S. FELTRIN, J. A; OLIVEIRA, A.V. **Contabilidade digital.** (Trabalho de conclusão de curso) Centro Universitário Católico Salesiano *Auxilium*, curso de Ciências Contábeis, Lins, 2018.

BIASIBETTI, A. P; FIEL, A. A. **Análise do perfil do profissional contábil requerido pelas empresas do vale do Taquari-rs.** Revista Destaques Acadêmicos, Lajeado.v. 9, n. 1, p. 89-110, 2017.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. **Resolução CNE/CES nº 10, de 16 de dezembro de 2004.** Institui as diretrizes curriculares nacionais para o curso de graduação em ciências contábeis, bacharelado, e dá outras providências. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces10_04.pdf. Acesso em: 14/01/2024.

BUISÁN, M.; VALDÉS, F. **La Industria Conectada 4.0.** Revista de Economía Ices: la economía digital en España, [s.l.], v. 1, n. 898, p.89-100, out. 2017. Disponível em: XXV Congresso Brasileiro de Custos – Vitória, ES, Brasil, 12 a 14 de novembro de 2018 Disponível em: <http://www.revistasice.com/es-ES/ICE/PublishingImages/Paginas/Ultimas-Revistas/ICE898.pdf>. Acesso em: 10/01/2024.

CASTELLS M, CARDOSO FH. **Sociedade em rede.** São Paulo: Paz e Terra, 2013.

CAIÇARA JÚNIOR, C. **Sistemas Integrados de gestão: ERP: Uma abordagem gerencial.** Curitiba: Intersaberes, 2012; 207 p.

COLIATH, G. C. **A contabilidade como ciência social e sua contribuição para o capitalismo.** ENIAC Pesquisa, Guarulhos-SP, v. 3, n. 2, p. 152-161, jul.-dez. 2014.

COSTA CD. **Indústria 4.0: O futuro da indústria nacional.** Pós-Graduação em Revista/IFSP, 2017; 1(4): 5-14.

FERREIRA, T. J. **Automação contábil: tecnologia aplicada em Contabilidade sob a ótica da Teoria Institucional.** 2016. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Fundação Escola do Comércio Álvares Penteado, São Paulo,

FERNANDES, K.R., *et al.* **A Transformação Digital e o Desenvolvimento de Capacidades Dinâmicas: um mapeamento da literatura.** XLIII Encontro da ANPAD - EnANPAD 2019. São Paulo, 2019.

FRANCO G, *et al.* **Contabilidade 4.0: análise dos avanços dos sistemas de tecnologia da informação no ambiente contábil.** *Cafi*, 2022; 4(1): 55-73.

FREITAS, V. **Contabilidade 4.0: como se adaptar aos novos papéis da profissão de contador?** 2019. Disponível em: <https://blog.fortestecnologia.com.br/contabilidade-40/>. Acesso: 13/12/2023.

FLEURY, M. T. L.; & FLEURY, A. **Construindo o Conceito de Competência.** *Revista de Administração Contemporânea*. Curitiba, 2001. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552001000500010>. Acesso em 14/12/2023.

FREY, C. B.; OSBORNE, M. A. **The future of employment: how susceptible are jobs to computerisation?** Oxford, p.1-72, set. 2013. Disponível em: https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf.

Acesso em: 12/01/2024.

GULARTE C. **Contabilidade digital: o que é? Vantagens e como funciona.** *Contabilizei Blog*, 2021. Disponível em: <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/contabilidade-digital/#:~:text=A%20contabilidade%20online%20consiste%20na,tamb%C3%A9m%20funciona%20da%20mesma%20forma>. Acesso em: 20/12/2023.

HERNANDES A. **Como a tecnologia está mudando as empresas contábeis.** *Tactus*, 2018.

IUDICIBUS. **Contabilidade Introdutória.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LAFFIN, M. **O Professor de Contabilidade no Contexto de Novas Exigências.** *Contabilidade Vista & Revista, [S. l.]*, v. 12, n. 1, p. 57–78, 2009. Disponível em: <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/contabilidadevistaerevista/article/view/171>. Acesso em: 14/01/2024.

LAUNDON, K, LAUNDON, J. **Sistemas de informações Gerenciais.** 2014.

LEAL, E. A.; SOARES, M. A.; SOUSA, E. G. **Perspectiva dos Formandos do Curso de Ciências Contábeis e as Exigências do Mercado de Trabalho.** *Revista Contemporânea de Contabilidade*. Florianópolis, 2008. Disponível em: *Vista do Perspectivas dos formandos do curso de Ciências Contábeis e as exigências do mercado de trabalho (ufsc.br)*. Acesso em 14/12/2023.

LEMES, D. F.; & MIRANDA, G. J. **Habilidades Profissionais do Contador Preconizadas pela IFAC: Um Estudo Com Profissionais da Região do Triângulo Mineiro.** Trabalho de conclusão de curso (Graduação) Universidade Federal de Uberlândia, 2014. Disponível em <https://congressosp.fipecafi.org/anais/artigos132013/487.pdf>. Acesso em 03/12/2023.

MARINHO, A. **Contabilidade digital: o que é e quais são seus benefícios.** *Rede Jornal Contábil*, 2019.

MARQUES, W. L. **Contabilidade Gerencial à necessidade das Empresas.** 2ª edição. Paraná, 2014.

MOSCOVE S, *et al.* **Sistemas de informações contábeis.** Atlas, 2015; 7.

NOVAES AEG, BRAGA R. **Inovações tecnológicas e sistemas de informação contábeis.** Revista Valore, 2020; 5: 215-233.

OLIVEIRA DB, MALINOWSKI CE. **A importância da tecnologia da informação na contabilidade gerencial.** Revista de Administração, 2016; 14(25).

OLIVEIRA JB. **Estratégias para transformação digital dos escritórios de contabilidade: a proposição de um framework.** Dissertação (Mestrado em Gestão e Negócios - Profissional) – Universidade do Vale do Rio do Sinos, Porto Alegre, 2021. Disponível em: <http://www.repositorio.jesuita.org.br/handle/UNISINOS/9976>. Acesso em 15/12/2023.

PETRA, A. da S. M; FILGUEIRAS, C. F; SOUSA, R. D. A. de; SENHORAS, E. M. **Introdução à evolução da contabilidade em Roraima. Coleção Comunicação e Políticas Públicas.** Boa Vista. 2019.

RODRIGUES, G. *et al.* **Formação no instituto politécnico de tomar: alinhamento de competências para responder aos desafios da indústria 4.0.** Superavit: revista de gestão e ideias. v. 2, n. 2, p.65-75, out. 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.26358/srgivol2ar23>. Acesso em 14/01/2024.

ROGERS, D. L. **The digital transformation playbook: Rethink your business for the digital age.** Columbia Business School. Estados Unidos, 2016.

SANT'ANNA, R. de O. **Contabilidade Gerencial.** [Arquivo eletrônico], 2012. Disponível em: <https://docplayer.com.br/11377844-Contabilidade-gerencial.html>. Acesso em: 23/01/2024.

SILVA, M. D. da. **Análise das perspectivas e expectativas dos acadêmicos ingressantes e concluintes do Curso de Ciências Contábeis da UNESC sobre a profissão contábil.** Monografia (Graduação de Ciências Contábeis), Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC. 2012.

SOUZA, E. S. de; GASPARETTO, V. **Características e Impactos da Indústria 4.0: Percepção de Estudantes de Ciências Contábeis.** [recurso eletrônico] XXV Congresso Brasileiro de Custos – Vitória, ES, Brasil, 12 a 14 de novembro de 2018.

SOUZA, H. J. de. **O que acontecerá com a Contabilidade num futuro próximo?** 2020. Disponível: <https://www.contabeis.com.br/artigos/5759/o-que-acontecera-com-a-contabilidade-num-futuro-proximo/>. Acesso em: 13/12/2023.

THAMARA I. **A tecnologia na área contábil: impacto empresarial.** Contábeis, 2018.

THE FUTURE OF JOBS: **employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution.** Cologny: World Economic Forum, jan. 2016. Disponível em: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf. Acesso em: 19/01/2024.

WARNER, Karl SR.; WAGER, Maximilian. **Building dynamic capabilities for digital transformation: an ongoing process of strategic renewal.** Long Range Planning, 2019; 52(3): v. 52, 326-349.

XAVIER LM, *et al.* **Indústria 4.0 e avanços tecnológicos da área contábil: perfil, percepções e expectativas dos profissionais.** ConTexto - Contabilidade em Texto, 2020; 20(45).

ZWIRTES A, ALVES TW. **Os Impactos Causados pela Inovação Tecnológica nos Escritórios de Contabilidade no Rio Grande do Sul: uma Análise de Cluster.** Revista Contraponto, 2015; 2(3).

Capítulo 02

Praças digitais: a efetividade do acesso gratuito à internet nas praças digitais de Francisco Morato

Thiago Campos Amado

Prefeitura Municipal de Francisco Morato - Coordenador de Planejamento

Paulo Henrique Lopes Aguiar

RESUMO

Combater a vulnerabilidade social por meio de políticas públicas que atendam em diferentes aspectos as necessidades dos cidadãos é inquestionavelmente necessário. Explorando o amplo campo de possibilidades e caminhos a serem traçados para atender essas demandas, será reforçada aqui a tecnologia como uma das principais chaves para o giro na engrenagem do desenvolvimento populacional. A pesquisa aborda o projeto Wifi Livre, realizado pela Prefeitura de Francisco Morato, uma das cidades com o pior IDH (Índice de Desenvolvimento Humano) da região metropolitana de São Paulo. Através do núcleo tecnológico da internet e de uma parceria público privada, a cidade buscou o fornecimento de um acesso gratuito e democrático para todos os munícipes. O estudo analisa os principais pontos do projeto, que fomenta a importância da rede de acesso, possibilitando o atendimento à comunidade de forma inclusiva e acessível. Vale a pena ressaltar que a oferta de internet distribuída em 15 praças espalhadas pela cidade possibilita a troca de informações entre usuário e a gestão pública de forma ainda mais efetiva, de maneira que os serviços públicos digitais oferecidos tenham ampla divulgação e os anseios da população sejam compartilhados diariamente. Neste estudo é avaliada a navegação oferecida para os usuários em três praças digitais, por meio das conexões, abrangência de sinal, velocidade e largura da banda para verificar o pleno atendimento do termo técnico referencial, base do projeto. Esses e outros dados demonstram que o projeto como o Wifi Livre traz ganhos diversos à comunidade, que usufrui da inovação da gestão pública por meio da tecnologia.

Palavras-chave: wifi livre; praça digital; internet; chamamento público.

INTRODUÇÃO

Francisco Morato é um município que faz parte da região metropolitana de São Paulo, e que apresentou, a partir da década de 1960 e em virtude do processo de industrialização da capital, um acelerado crescimento populacional, chegando atualmente à marca de quase 200



mil habitantes. Uma cidade extremamente carente de diversas infraestruturas, que vão desde equipamentos urbanos, serviços e projetos sociais, ao uso de tecnologia.

É de extrema importância para o desenvolvimento da cidade que se passe de um modelo de administração pública de campo, caracterizado por organizações que atuam sem estabelecer relações sistemáticas entre si e com falhas na interdependência, para um projeto de rede interorganizacional, onde as organizações agem em conjunto para alcançar objetivos próprios e coletivos, a fim de atender o munícipe-cidadão (Barbosa e Medeiros, 2005, p. 3).

De forma ímpar, a internet se mostra cada dia mais como um meio a ser explorado, se apresentando como uma oportunidade de novas formas de relacionamento entre o governo e a população, tanto na criação de serviços como na possibilidade de participação do cidadão na administração pública, sendo uma forma de possibilitar um estilo de governança que se dá através do exercício de uma governança eletrônica (Mello e Slomski, 2010, p. 376). Aponta-se que no caso de Francisco Morato, um dos problemas para o adequado uso das Tecnologias de Informação e Comunicação é questão dos recursos financeiros disponíveis para uso do governo.

A arrecadação do município é muito baixa, e o PIB per capita da cidade é um dos piores do Estado de São Paulo. Segundo dados de 2015 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 80% da arrecadação da cidade vem de fontes externas, e historicamente nunca foi prioridade da gestão municipal o investimento em tecnologias de gestão e transparência pública. Apesar dos custos, um dos benefícios desse tipo de tecnologia é justamente a melhora a arrecadação pública e a melhor eficiência da gestão.

A prefeitura de Francisco Morato, por meio de uma parceria pública privada, implantou em 2018 o projeto de praças digitais com o objetivo de fornecer aos cidadãos acesso gratuito à internet via wifi. Cada conexão realizada conta também com uma publicidade das ações de governo, exibidas de forma obrigatória nos dispositivos eletrônicos que realizam tal conexão.

Em face deste novo aparato tecnológico, é possível dimensionar a efetividade do serviço ofertado? As conexões disponibilizadas atendem a demanda? Aspectos como qualidade de sinal, velocidade e cobertura são adequadas para uma boa qualidade de experiência? Seriam as praças eletrônicas de Francisco Morato um dos caminhos para inserir a gestão pública num modelo eficaz de governança eletrônica?

REFERENCIAL TEÓRICO

Desde o ano de 1995, a Internet teve seu uso liberado para fins comerciais no Brasil. Ano após ano, ela vem impactando “as estratégias de empresas, organizações não governamentais e governos” (Silveira, 2001, p. 81). A tecnologia evoluiu de maneira singular com o passar dos anos, embora o mesmo não tenha acontecido com o desenvolvimento da cultura política, haja vista que o aperfeiçoamento da tecnologia não ocasionou necessariamente que ela seja usada para o aperfeiçoamento democrático. Sendo assim, falar sobre o desenvolvimento de um governo eletrônico envolve falar também em mudanças

na cultura política (Pinho, 2008, p. 492).

Ressalta-se que “a cidade contemporânea é uma cidade de ampla conexão, associando espaço físico e ‘territórios informacionais’ para os mais diversos fins. Alia-se aqui mobilidade física e informacional” (Lemos *et al.*, 2012, p. 201). A voz, que outrora foi elemento essencial para o processo de comunicação móvel brasileira, hoje perde espaço para os serviços de compartilhamento de áudio, vídeo, fotos e outras formas de comunicação. As redes de telefonia fixa tiveram dominação efêmera no território brasileiro, tendo a comunicação móvel se expandido rapidamente em escala e número de usuários.

Autores como Pellanda (2009, p. 17) apontam que nesse sentido há similaridades do Brasil com a África, onde também a tecnologia celular suplantou a telefonia fixa em número de usuários, e ao mesmo tempo nos grandes centros urbanos brasileiros encontramos índices de uso de tecnologias mais avançadas de comunicação comparáveis a países desenvolvidos. O potencial comunicativo da tecnologia pode ser socialmente emancipador, e desde 2008 o governo federal anunciou a implantação de infraestruturas básicas de comunicação para acesso à internet de alta velocidade nos municípios. A falta de debate político sobre o assunto fez com que a iniciativa fosse abortada à época (Josgrilberg, 2009, p. 20).

Entretanto, a visão de termos no Brasil redes municipais de acesso à internet sem fio e as chamadas “cidades digitais” vem de bem antes, desde meados da década de 1990. Tanto os conceitos de “cidade desplugada” (Lemos *et al.*, 2012, p. 187) como o “sistema de comunicação entre Estado e sociedade civil” (Quintanilha, 2018, p. 269), fazem menção a um sistema comunicacional que interligue cidadãos e sistema de governo, mudando inclusive o espaço e a dinâmica das cidades. Silveira (2009, p.37) argumenta que:

As redes WiFi gratuitas, mantidas pelos municípios, podem garantir um espaço de concorrência saudável com as redes de conexão comerciais mantidas pelas operadoras de telefonia. A pressão da rede gratuita, com tecnologia barata e sinal amplamente distribuído nas cidades, pode melhorar a qualidade dos serviços pagos e gerar uma queda no preço da conectividade.

Há uma responsabilidade por parte do Estado na adaptação às novas realidades da globalização e da era do conhecimento, e isso envolve o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (Mello e Slomski, 2010, p. 376). Considerando o potencial das redes sem fio disponibilizadas de forma pública para criação de novas significações dos espaços das cidades e na construções de novas relações humanas e institucionais, a ação num espaço físico – como a criação de uma praça digital – cria um “contexto de significados, podendo ser assim simbólico, virtual ou imaginário” (Lemos *et al.*, 2012, p. 185).

A oferta de acesso gratuito à internet em locais públicos, tem se tornado comum em diversas cidades. Além de ser utilizada como ferramenta de inclusão, é um meio de infraestrutura capaz de promover, de forma democrática, acessos a diversos serviços públicos digitais (Costa e Menezes, 2016, p. 334). A conexão wifi tem se expandido rapidamente no país, e é possível afirmar que em breve toda conexão à internet terá um roteador sem fio acoplado de modo a transformá-la numa conexão wifi, facilitando a inclusão digital de comunidades sem acesso à internet (Lemos *et al.*, 2012, p. 201).

A prefeitura de Francisco Morato, por meio do projeto de wifi livre, disponibilizou a

partir de 2018 acesso à internet de forma gratuita aos cidadãos. Cada conexão realizada conta com uma publicidade das ações de governo, exibidas de forma obrigatória nos dispositivos eletrônicos que realizam tal conexão. De certa maneira, um passo importante em direção a um modelo de governança eletrônica, onde cidadãos acessam informações e serviços governamentais, tem a sua disposição uma série de serviços e informações do governo através de meios eletrônicos e participam de um processo de comunicação cívica (Mello e Slomski, 2010, p. 379). Uma das características observadas por pesquisadores no processo de informatização governamental é justamente:

A construção de portais governamentais, por intermédio dos quais os governos mostram sua identidade, seus propósitos, suas realizações, possibilitam a concentração e disponibilização de serviços e informações, o que facilita a realização de negócios e o acesso à identificação das necessidades dos cidadãos (Pinho, 2008, p. 473).

Com a implantação realizada e o serviço em pleno funcionamento, é possível, por meio da coleta de dados de acesso dos usuários e análise técnica da sua construção, identificar a efetividade do serviço ofertado e a utilização desse meio como ferramenta de para divulgação das ações públicas municipais.

Ao disponibilizar o serviço de internet ao cidadão, de forma efetiva e com qualidade, é essencial que ferramentas de monitoramento sejam utilizadas para que, independentemente do modelo de implementação, seja possível identificar a qualidade do serviço ofertado por meio da coleta de dados de desempenho, alcance e estabilidade (Ratusznei *et al.*, 2015, p. 11). Segundo Tomasevicius Filho (2006, p. 270) ao ofertar o acesso à internet, o ente passa a ser provedor desse serviço e conforme disciplina o Marco Civil da Internet, é de responsabilidade do provedor a guarda dos registros de conexão pelo prazo de um ano.

Neste estudo procura-se analisar a implementação do serviço de três praças digitais na cidade de Francisco Morato, de modo a avaliar a qualidade de banda, transferência de dados e sinal, bem como o uso de publicidade institucional obrigatória nas conexões realizadas entre os anos de 2018 e 2019.

METODOLOGIA

A metodologia utilizada parte da premissa do levantamento dos dados de navegação por meio de solicitação oficial. A coleta dos dados de conexão e projeto de implantação foram solicitados junto à Prefeitura por meio do Sistema de Informação ao Cidadão eletrônico e-SIC, evocando a Lei Federal de Acesso à Informação nº 12.527/2011, e o intervalo de dados requisitados compreende o período de 03/03/2019 e 31/03/2019. Para os dados de publicidade institucional na conexão, foram requisitadas informações entre fevereiro de 2018 a fevereiro de 2019.

A análise foi realizada utilizando-se métricas divididas em quatro categorias:

- Abrangência do sinal (cobertura da rede *wireless* disponibilizada por meio da estrutura de tecnologia e comunicação – TIC e seu alcance);
- Usuários conectados;
- Largura de Banda e velocidade de navegação por conexão;

- Publicidade institucional exibida na conexão.

As categorias elencadas serão confrontadas com o regramento ou termo referencial elaborado para o projeto das praças digitais – Wifi Livre de Francisco Morato. Os elementos técnicos serão avaliados e também a quantidade de publicidade disponibilizada nas praças digitais, bem como será avaliada a qualidade do serviço QoS, (Costa, 2008, p. 33).

ESTUDO DE CASO

A Prefeitura de Francisco Morato, no ano de 2018, implantou o serviço de Wifi Livre em 15 (quinze) praças municipais através de procedimento de Chamamento Público, objeto esse não contemplado como uma modalidade da Lei de Licitações, mas com características semelhantes e ordenado pela Lei nº 13.019/2014 que visa firmar parcerias por meio de colaboração.

Os quesitos técnicos de classificação do Chamamento Público foram definidos da seguinte forma:

- Acessos simultâneos por localidade (praça);
- Velocidade mínima de conexão por usuário e por localidade;
- Área de cobertura do sinal de wifi.

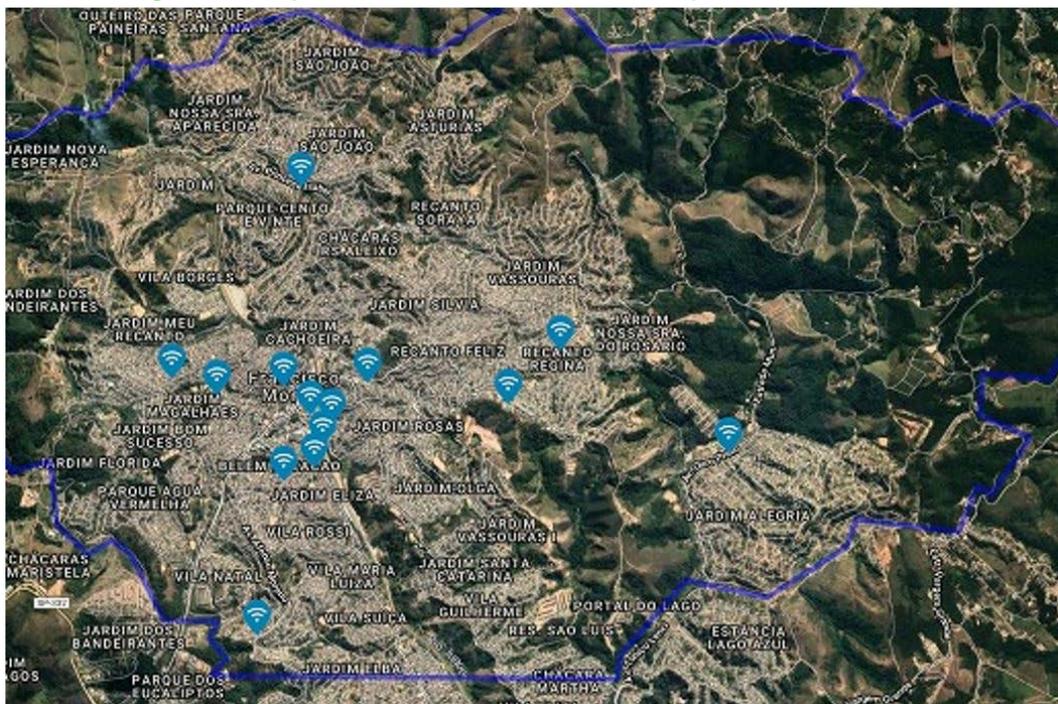
Os dados foram solicitados por força da Lei de acesso à informação, através da plataforma digital *e-SIC* (Sistema de Informação ao Cidadão), disponível no *website* institucional da Prefeitura de Francisco Morato e conforme o item 4 do regramento do edital de chamamento público nº 007/2018 foram coletadas informações de conexão, acessos e tráfego de dados:

Deverão ser armazenados, por todo o período de vigência do Termo de Cooperação, registros de conexão, medições básicas da rede e todas as informações de cadastro dos usuários. Por registro de conexão entende-se o conjunto de informações referentes à data e hora de início e término de uma conexão à internet, sua duração, quantidade de acessos por localidade por hora, dia e mês (São Paulo, 2018).

Essas informações foram disponibilizadas em formato XML e por meio das ferramentas *Wispot* e *CACTIS*.

Na figura 1 são elencadas as 15 (quinze) praças definidas no projeto de Wifi Livre de Francisco Morato.

Figura 1 - Mapa de Francisco Morato e suas praças de Wifi Livre.



Fonte: autor

Quadro 1 - Proposta classificada no chamamento público 009/2018.

Item	Praça	Número mínimo de acessos simultâneos	Velocidade de conexão por usuário	Cobertura de sinal
1	Região Central I	128	512kbps	100%
2	Terminal de Ônibus leste	128	512kbps	100%
3	Praça Belém da Serra	64	512kbps	100%
4	Centro Social Urbano	64	512kbps	100%
5	Bairro Santo Antônio	32	512kbps	100%
6	Bairro Parque Cento e Vinte	32	512kbps	100%
7	Bairro Jardim Vassouras	32	512kbps	100%
8	Bairro Jardim Alegria	64	512kbps	100%
9	Terminal de Ônibus oeste / Estação de trens	128	512kbps	100%
10	Céu das Artes	128	512kbps	100%
11	Bairro Jardim Rosas	64	512kbps	100%
12	Região Central II	128	512kbps	100%
13	Bairro Casa Grande I	32	512kbps	100%
14	Bairro Casa Grande II	32	512kbps	100%
15	Região Central III	128	512kbps	100%

Fonte: autor

As praças foram distribuídas em nove bairros pelo município, tendo maior concentração na região central. Cada praça conta com um dimensionamento técnico específico, pois em determinadas regiões o fluxo de munícipes é maior. Como resultado do chamamento público, a empresa WCS Conectologia foi classificada com os seguintes quesitos técnicos elencados no quadro 1.

Da relação de 15 (quinze) praças, três foram escolhidas para a análise de dados

de forma individual. Cada praça possui um dimensionamento específico de acessos simultâneos entre 32 (trinta e dois), 64 (sessenta e quatro) e 128 (cento e vinte e oito). A escolha se deu de forma aleatória, respeitando cada um dos três grupos de acessos simultâneos e o período de análise foi entre os dias 03 e 31 de março de 2019.

Quadro 2 - Praças analisadas.

Praças escolhidas	Acessos simultâneos previstos		
	Baixo (32)	Médio (64)	Alto (128)
	Bairro Santo Antônio	Praça Belém da Serra	Terminal de Ônibus leste
Período analisado: 03/03/2019 a 31/03/2019			

Fonte: autor

Para o período analisado, com base nos dados de acesso fornecidos pela empresa WCS Conetologia e também pelas ferramentas *Wispot* e *CACTIS*, foram identificadas interrupções de sinal, como mostra a quadro 3.

Quadro 3 - Indisponibilidade do serviço.

Indisponibilidade do serviço		
Praça	Indisponibilidade	Problema
Praça Belém da Serra	24/03/2019	Falha no equipamento de Wifi (roteadores)
Praça Bairro Santo Antônio	06/03/2019	Interrupção da rede elétrica por obras de infraestrutura no local

Fonte: autor

Área de Cobertura de Sinal

A área de cobertura representa a disponibilidade do sinal de wifi, pelo regramento do edital, além da praça, a área das calçadas de vias também devem ser contempladas.

Figura 2 - Praça terminal de ônibus leste – cobertura de sinal wifi.



Fonte: autor

Figura 3 - Praça Belém da Serra – cobertura de sinal wifi.



Fonte: autor

Figura 4 - Praça Belém da Serra – cobertura de sinal wifi.



Fonte: autor

Fazendo uso de três dispositivos eletrônicos (dois celulares e um computador portátil), identificamos que em todas as praças analisadas a cobertura de sinal chegou a 100% das áreas demarcadas nas figuras 2, 3 e 4, atendendo plenamente a proposta técnica classificada no certame do chamamento público.

Quantidades de acessos

Cada uma das praças com wifi disponibilizadas no município de Francisco Morato conta com um dimensionamento estimado quanto ao número de acessos. Conforme o item 1.2.2 do termo de referência do edital de chamamento público nº 007/2018, esse número de acessos não representa o limite de conexões, mas sim direciona a capacidade técnica de velocidade para cada uma das praças. Caso esse número seja superior ao estimado, as conexões são realizadas, mas a velocidade de navegação por conexão não será garantida.

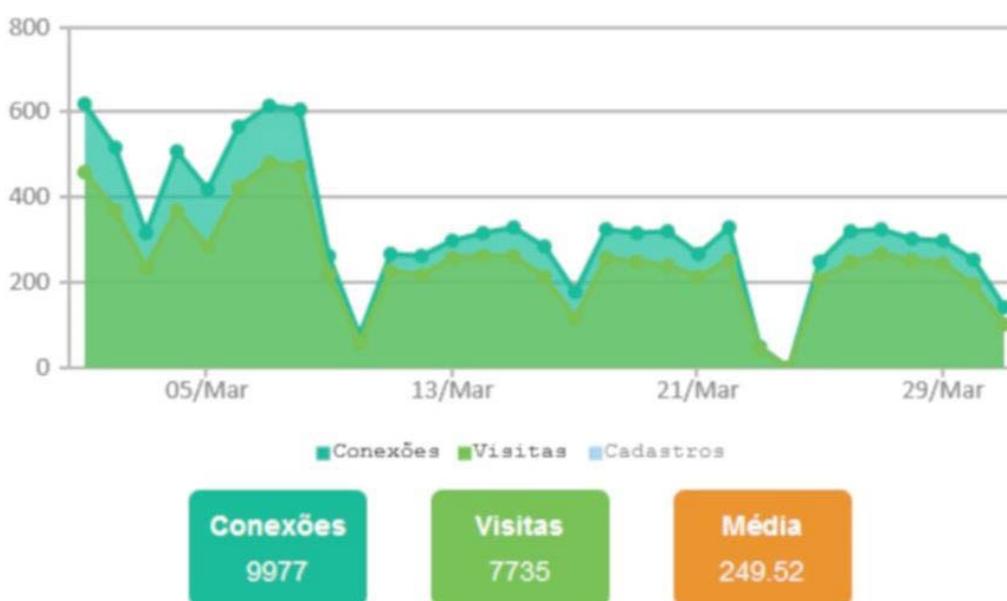
Caso a quantidade de dispositivos conectados seja superior ao número estimado de acessos simultâneos, o Parceiro deve prever meios de permitir que todos os usuários tenham acesso à internet, sendo aceita a redução proporcional da velocidade, limitado a quantidade de usuários no sistema ao dobro do estimado (São Paulo, 2018).

O gráfico 1 mostra a quantidade de conexões e acessos na Praça Terminal de ônibus leste por todo o período analisado. É possível observar a quantidade de 7735 visitas com uma média de 249.52 acessos por dia. Esse volume de acessos é compreensível, haja vista que a região é a que possui a maior concentração de pessoas por se tratar de um terminal rodoviário de ônibus com acesso à estação de trens metropolitanos (CPTM).

O gráfico 2 mostra a quantidade de conexões e acessos na Praça Belém da Serra por todo o período analisado, com exceção a indisponibilidade de sinal do dia 24/03/2019. É possível observar a quantidade de 1666 visitas, com uma média de 53.74 acessos por dia.

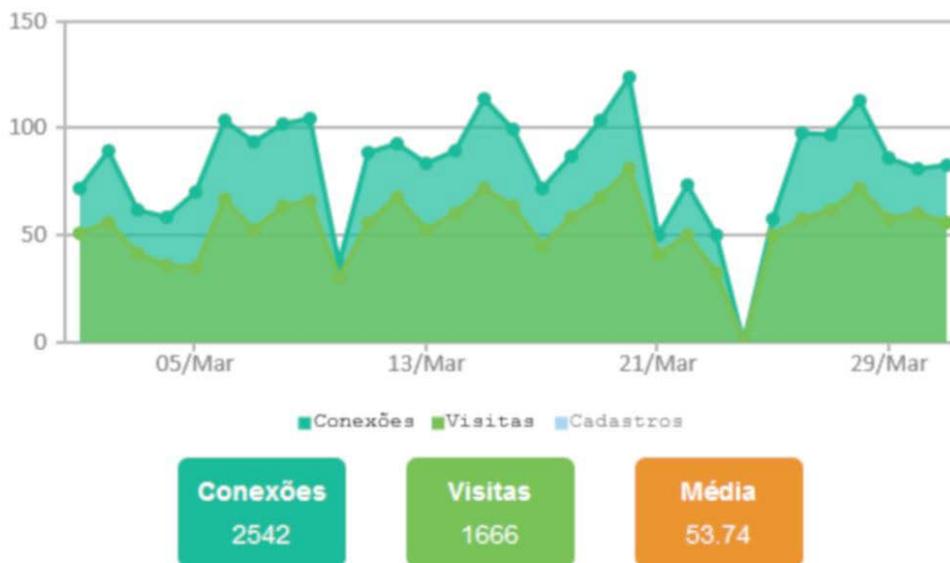
O gráfico 3 mostra a quantidade de conexões e acessos na Praça Santo Antônio por todo o período analisado, com exceção a indisponibilidade de sinal do dia 06/03/2019. É possível observar a quantidade de 441 visitas com uma média de 14.23 acessos por dia. A pouca utilização também é compreensível, pois a praça em questão é muito pequena em suas dimensões e não possui estrutura adequada para a concentração dos munícipes.

Gráfico 1 - Praça terminal de ônibus leste – Quantidade de acessos.



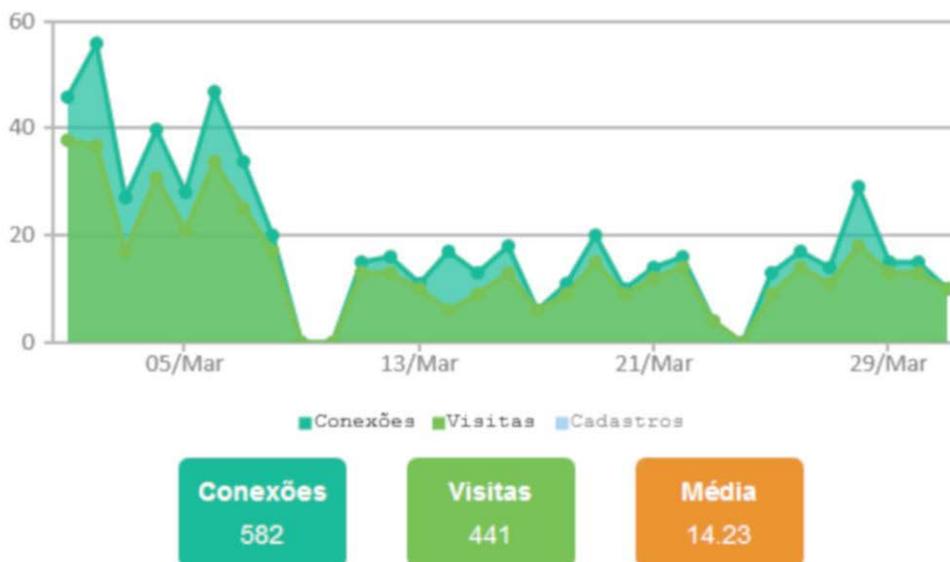
Fonte: autor

Gráfico 2 - Praça Belém da Serra – Quantidade de acessos.



Fonte: autor

Gráfico 3 - Praça Santo Antônio – Quantidade de acessos.



Fonte: autor

O número de conexões apresentado nos Gráficos 1, 2 e 3 representa os acessos gerais realizados por dispositivos eletrônicos, fazendo ou não uso da rede de internet. Por se tratar de uma rede aberta (sem senha para acesso) os dispositivos realizam a conexão à rede de wifi automaticamente.

Largura de banda e velocidade de navegação por conexão

Com base na proposta técnica classificada, foi realizada uma análise mais aprofundada das conexões realizadas nas praças selecionadas e a velocidade média que cada usuário obtém por conexão. Esse estudo é essencial, pois representa a área crítica do serviço, ou seja, a navegabilidade. A tabela abaixo apresenta a largura de banda

dimensionada para cada praça selecionada, esse número garante a velocidade por conexão estimada no projeto implantado.

Quadro 4 - Largura de banda por praça.

Praça	Número mínimo de acessos simultâneos	Velocidade de conexão por usuário	Largura de banda
Terminal de Ônibus leste	128	512kbps	65.5 Mbps
Praça Belém da Serra	64	512kbps	32.7 Mbps
Bairro Santo Antônio	32	512kbps	16.3 Mbps

Fonte: autor.

Os gráficos exibidos 4, 5 e 6 representam a taxa de entrada dos usuários na rede e o consumo de banda por conexão. É possível verificar que a taxa de entrada e o número de usuários variam de forma síncrona, quanto mais acessos maior o consumo de banda.

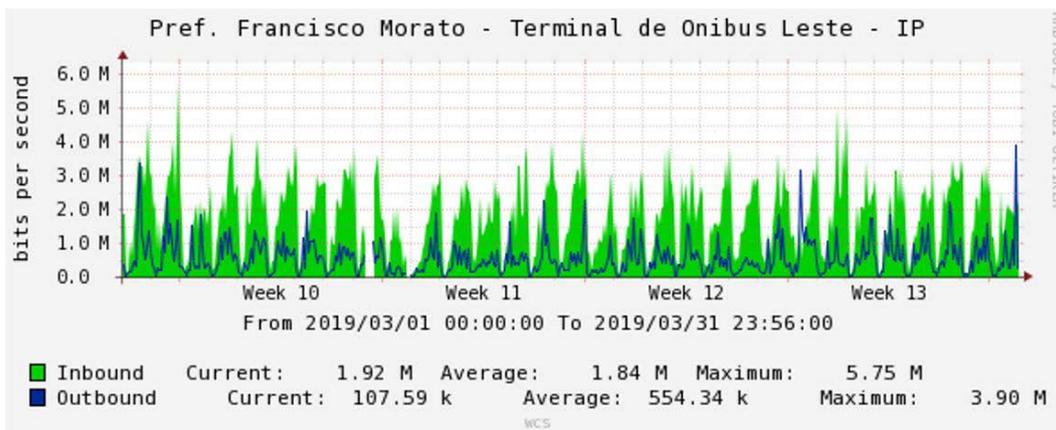
Cada praça tem seu dimensionamento técnico projetado para atender uma determinada quantidade de usuários, é visível a diferença na navegabilidade entre as praças com maior número de usuários em comparação com as de menor número.

No gráfico 4, ao analisar a taxa de entrada de usuários na rede e o consumo de banda por conexão, é possível observar que a taxa média de entrada de usuários é frequente em 1.84Mbps, valor acima dos 512Kbps dimensionados no termo técnico de referência. Levando em consideração que a praça em questão é de a maior utilização, média de 249 acessos diários, fica evidente que a largura de banda disponibilizada é adequada garantindo uma boa navegabilidade.

No gráfico 5 ao analisar a taxa de entrada de usuários na rede e o consumo de banda por conexão é possível observar que a taxa média de entrada de usuários é frequente em 467.17Kbps, valor abaixo dos 512Kbps dimensionados no termo técnico de referência. A praça em questão deveria possibilitar o acesso para até 64 usuários simultâneos, portanto, com média de 53 acessos diários, fica evidente que a largura de banda disponibilizada é insuficiente para garantir uma a navegabilidade projetada. Importante destacar que a possibilidade de um maior número de acessos simultâneos ocasionaria uma redução ainda maior na conexão.

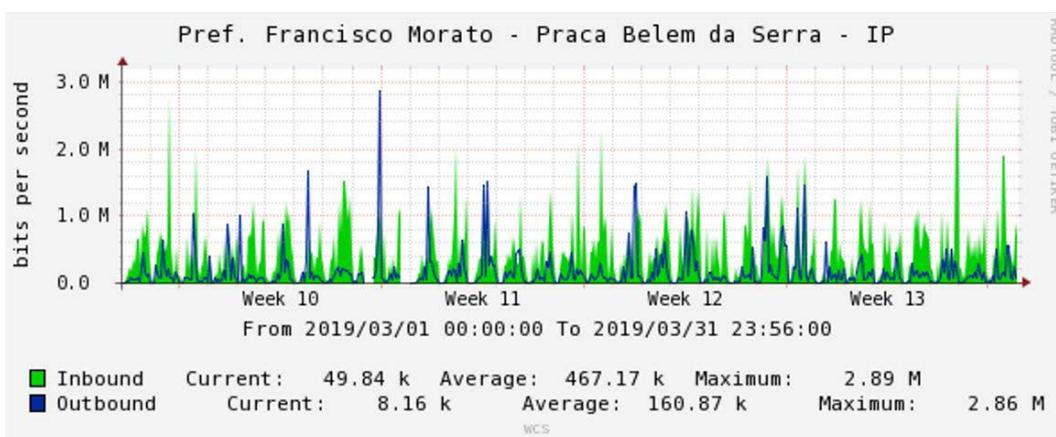
No gráfico 6, ao analisar a taxa de entrada de usuários na rede e o consumo de banda por conexão é possível observar que a taxa média de entrada de usuários é frequente em 326.84Kbps, valor abaixo dos 512Kbps dimensionados no termo técnico de referência. Levando em consideração que a praça em questão é com menor projeção de utilização, média de 14 acessos diários, fica evidente que a largura de banda disponibilizada é inadequada, não garantindo a navegabilidade de 512Kbps.

Gráfico 4 - Praça Terminal de Ônibus Leste – Largura de banda e velocidade de conexão.



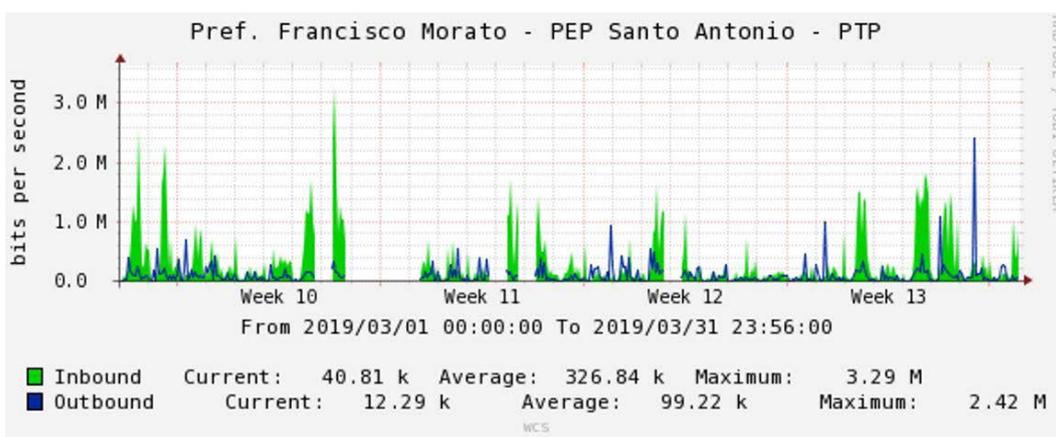
Fonte: autor

Gráfico 5 - Praça Belém da Serra – Largura de banda e velocidade de conexão.



Fonte: autor

Gráfico 6 - Praça Santo Antônio – Largura de banda e velocidade de conexão.



Fonte: autor

Publicidade institucional exibida na conexão

Conforme o item 5.2 e 5.6 do termo de referência do edital de chamamento público nº 007/2018, a empresa poderá realizar a publicidade digital dentro das conexões. A prefeitura também se reserva ao direito de utilizar-se de 10% das conexões para exibir publicidade e campanhas institucionais.

O Parceiro poderá explorar modalidade(s) de publicidade digital que permita(m) divulgar, nos equipamentos conectados à sua rede, o seu logo, nome institucional, produto(s), marca(s) e/ou campanhas publicitárias próprias ou de outras empresas parceiras, por meio da exibição de imagem estática e/ou vídeo, como condição para a disponibilização da conexão de internet aos usuários.

O Parceiro deverá, livre de cobrança, reservar 10% (dez por cento) dos anúncios digitais à Prefeitura do Município de Francisco Morato, os quais deverão ser exibidos nas datas reservadas entre as 7h (sete) e as 22h (vinte e duas) (São Paulo, 2018)

A gráfico 7 mostra a quantidade de publicidade institucional digital veiculada nas conexões realizadas nas três praças analisadas. É possível observar que a quantidade de publicidade não está relacionada diretamente às conexões, pois para visualizá-las é necessário realizar cadastro ou se logar por um cadastro já efetuado. Sendo assim, nem sempre o acesso leva à visualização. O número observado foi de 453 visualizações.

Gráfico 7 - Quantidade de publicidade institucional veiculada.



Fonte: autor

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho analisou 03 das 15 praças implantadas em Francisco Morato no projeto de Wifi Livre, os estudos foram realizados elencando as praças com os três tipos de dimensionamento, da menor à maior utilização.

Inicialmente, um ponto importante a se destacar foi o formato jurídico a qual se deu o projeto, por meio de uma Parceria Público-Privada, advinda de um chamamento público. Notadamente os projetos de Wifi Livre são em grande maioria realizados como fornecimento de serviço, desta forma necessitando de investimento por conta do ente. É muito interessante observar a implantação do projeto sem necessitar de investimentos, pois Francisco Morato conta com uma população estimada em 200.000 habitantes e o segundo menor PIB do Estado de São Paulo, tendo como origem de suas receitas cerca de 80% advinda de fontes externas.

A parceria entre Estado e mercado pode ser uma alternativa na solução de

demandas sociais, e entre elas, a provisão de internet. Uma crítica às parcerias público-privadas é a possibilidade de macular a neutralidade e a universalização da rede, bem como ter o governo amarrado a contratos que privilegiam somente um modelo tecnológico e de gestão (Josgrilberg, 2009, p. 25). Nesse sentido, estudos mais aprofundados precisam ser realizados de modo a verificar se outros modelos tecnológicos poderiam atender melhor as praças que ficaram aquém do esperado. Ressalta-se, porém, que:

O desenvolvimento de redes wireless em nível municipal, sejam elas totalmente públicas e gratuitas ou em parcerias público-privadas, deve buscar soluções contingentes que dependem do perfil socioeconômico da cidade, das condições geográficas e de arquitetura urbana. Sempre haverá riscos e benefícios, pois não há solução perfeita (Josgrilberg, 2009, p. 26).

Para as praças analisadas é interessante observar o dimensionamento realizado e aqui apresenta-se um ponto crítico, pois com base no termo de referência, a praça com maior complexidade (maior número de acessos) foi a que atendeu a demanda de uma maneira mais eficiente, com todos os quesitos técnicos respeitados. As praças com menor dimensionamento de utilização ficaram abaixo do que previa o termo de referência, e merecem melhor planejamento quanto ao aumento da banda de uso, mesmo assim o serviço se manteve funcional. Para obtenção de um ambiente pleno de gestão participativa é necessário que não haja:

Bloqueios ou barreiras para que haja uma participação plena. A utilização das diversas ferramentas da TIC e a quebra destes empecilhos realizados pelas mesmas surgem como uma oportunidade para que uma gestão nos moldes propostos acima seja de fato realizada, onde o diálogo de todos entre todos é essencial, visando o bem comum (Abreu *et al.*, 2015, p. 05).

A disponibilidade ainda é algo a ser analisado com maior cautela e utilizando de um intervalo maior de coleta de dados, pois ela também é essencial para estimular ou não o uso deste serviço. Uma sugestão para futuros estudos é a realização de análise das 15 praças e com um maior intervalo de tempo, reduzindo assim alguns problemas e inconsistências encontradas.

Quanto à publicidade, os estudos não seguiram uma métrica de avaliação específica, e não foi possível identificar, em órgãos públicos, cenários semelhantes, mas é interessante observar que esse serviço disponibilizado aos municípios também pode ser utilizado como um canal de comunicação, levando as informações de ações de governos a quem os utiliza.

Pinho (2008, p. 491), ao analisar diversos portais eletrônicos governamentais brasileiros, concluiu que não havia transparência ou diálogo aberto com os cidadãos, e que estaríamos longe de “uma verdadeira revolução cultural, de uma mutação de grande amplitude, e de um provimento democrático de informações. Pela análise dos portais, não se visualiza possibilidade de capacitação política da sociedade”. De fato, é complexo o processo de construção de uma esfera pública digital para que esta funcione como um “espaço alternativo e contra-hegemônico de participação pública” (Quintanilha, 2018, p. 278).

Tomamos, entretanto, uma atitude positiva frente aos resultados da pesquisa, considerando que as praças digitais tem caminhado para serem territórios informacionais (Lemos *et al.*, 2012, p. 190), sempre tendo em mente que “o desafio a ser vencido é manter a simplicidade e, ao mesmo tempo, a funcionalidade, tendo sempre em vista que o interesse

central é o atendimento das necessidades do cidadão, não a promoção da organização” (Silveira, 2001, p. 89).

REFERÊNCIAS

- ANDRADE DE ABREU, J.; DUARTE MORAIS, D.; DA SILVA OLEGARIO, L. **Reflexões sobre tecnologia da informação**: Uma abordagem a partir da participação cidadã. Rev. iberoam. cienc. tecnol. soc., Buenos Aires, v. 10, n. 30, set. 2015.
- BARBOSA, S.; MEDEIROS, J. **Configuração de arranjos interorganizacionais e implementação de programas públicos**. Cad. EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v. 3, n. 2, Jul. 2005.
- COSTA, G. **Métricas para avaliação de desempenho em redes QoS sobre IP**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2008.
- COSTA S. C.; MENEZES, M.; **A agregação das Tecnologias de Informação e Comunicação ao espaço público urbano**: reflexões em torno do Projeto CyberParks – Anais COST TU 1306, Lisboa: Universidade Lusófona, Centro de Estudos Interdisciplinares em Educação e Desenvolvimento (CeIED), 2016.
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Cidades – Francisco Morato**. 2017. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/francisco-morato/panorama>>.
- JOSGRILBERG, F. Redes municipais sem fio: o acesso à internet e a nova agenda da cidade. In: LEMOS, A.; JOSGRILBERG, F. (Orgs.). **Comunicação e mobilidade**. Salvador: EDUFBA, 2009.
- LEMOS, A.; PASTOR, L.; OLIVEIRA, N. **Wi-Fi Salvador**: mapeamento colaborativo e redes sem fio no Brasil. Intercom, Rev. Bras. Ciênc. Comun., São Paulo, v. 35, n. 1, Jun. 2012.
- MELLO, G.; SLOMSKI, V. **Índice de governança eletrônica dos estados Brasileiros (2009)**: no âmbito do poder executivo. JISTEM J.Inf.Syst. Technol. Manag. (Online), São Paulo, v. 7, n. 2, 2010.
- PELLANDA, E. Comunicação móvel no contexto brasileiro. In: LEMOS, A.; JOSGRILBERG, F. (Orgs.). **Comunicação e mobilidade**. Salvador: EDUFBA, 2009.
- PREFEITURA de Francisco Morato. **Chamamento Público 007-2018**: WIFI Livre - Francisco Morato. Disponível em: <<http://www.franciscomorato.sp.gov.br/site/artigo/edital/945>>.
- PINHO, J. **Investigando portais de governo eletrônico de estados no Brasil**: muita tecnologia, pouca democracia. Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro, v. 42, n. 3, Jun. 2008.
- QUINTANILHA, T. **Um contributo para o debate sobre a redefinição da esfera pública em rede a partir da participação pública dos portugueses no ciberespaço**. Comunicação e Sociedade, Braga, v. 34, dez. 2018.
- RATUSZNEI, J.; ZANOTTO, W.; KAMIENSKI, C. **Qualidade de Experiência do Usuário em uma Rede WiFi Municipal usando Streaming de Vídeo**, Universidade Federal do ABC (UFABC), São Paulo, 2014.
- SILVEIRA, H. Internet, governo e cidadania. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 30, n. 2, Ago. 2001.

SILVEIRA, S. Espectro aberto e mobilidade para a inclusão digital no Brasil. In: LEMOS, A.; JOSGRILBERG, F. (Orgs.). **Comunicação e mobilidade**. Salvador: EDUFBA, 2009.

TOMASEVICIUS FILHO, Eduardo. **Marco Civil da Internet**: uma lei sem conteúdo normativo. *Estud. av.*, São Paulo, v. 30, n. 86, Abr. 2016.

WILSON G.; PAULA K. D. F. A.; MARIA P. A. **Novos desafios para a ideia de transparência pública**. Anais do VI Congresso da Associação Brasileira de Pesquisadores em Comunicação e Política (VI COMPOLÍTICA), Rio de Janeiro: Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio), 2015.

AGRADECIMENTOS

Ao Programa de Pós-graduação Lato Sensu (especialização) em Gestão Pública e Gestão Pública Municipal da UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO – UNIFESP, em parceria com o Programa UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL - UAB, instituído pelo Ministério da Educação/MEC, no âmbito do Programa 1061 – Brasil Escolarizado, ação 8426 – Formação Inicial e Continuada a Distância com a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).

A incorporação da terceirização oriunda da iniciativa privada pela administração pública

Cássio Mateus Vital de França

RESUMO

A terceirização é um instrumento utilizado na seara organizacional das empresas a fim de que determinados serviços considerados acessórios sejam desempenhados por terceiros e, dessa forma, a empresa possa focar suas energias nas atividades que considera primordiais aos seus objetivos institucionais. Embora a terceirização seja empregada de forma mais ampla na iniciativa privada, nos últimos anos tem havido uma quebra de paradigma no que concerne à aplicação desse mecanismo no âmbito do direito público e a abrangência das atividades que podem ser terceirizadas. Nesse diapasão, tem-se percebido a gradual incorporação do fenômeno da terceirização pela Administração Pública em todas as suas esferas, fundamentando-se na necessidade de divisão do trabalho para atingir a finalidade de eficiência no serviço público. Dessa forma, o presente estudo possui como objetivo analisar a viabilidade jurídica do uso da terceirização pela Administração Pública, indicando eventuais limites, obstáculos e dificuldades na adaptação desse modelo organizacional pelo Estado. Para tanto, faz-se necessário conceituar a terceirização, expor seu histórico no Brasil, apontando os princípios a ela aplicáveis, bem como elencando as normas que atualmente tratam da matéria e, por fim, demonstrando os entendimentos jurisprudenciais dos Tribunais Superiores sobre o tema.

Palavras-chave: terceirização; iniciativa privada; administração pública; incorporação.

ABSTRACT

Outsourcing is an instrument used in the organizational sphere of companies so that certain services considered accessory are performed by third parties and, in this way, the company can focus its energies on activities that it considers essential to its institutional objectives. Although outsourcing is used more widely in the private sector, in recent years there has been a paradigm shift regarding the application of this mechanism within the scope of public law and the scope of activities that can be outsourced. In this vein, the gradual incorporation of the phenomenon of outsourcing by the Public Administration in all its spheres has been perceived, based on the need for division of labor to achieve the aim of efficiency in the public service. Therefore, this study aims to analyze the legal feasibility of using outsourcing by the Public Administration, indicating possible limits,



obstacles and difficulties in adapting this organizational model by the State. To this end, it is necessary to conceptualize outsourcing, explain its history in Brazil, pointing out the principles applicable to it, as well as listing the rules that currently deal with the matter and, finally, demonstrating the jurisprudential understandings of the Superior Courts on the subject.

Keywords: outsourcing; private initiative; public administration; incorporation.

INTRODUÇÃO

A terceirização surgiu no contexto da Segunda Guerra Mundial, uma vez que houve um incremento na produção da indústria bélica. Para atender a nova demanda, foi necessário modificar as formas de produção até então utilizadas, entregando a execução de algumas atividades consideradas não essenciais a terceiros. Esse mecanismo acabou aumentando a produção, tendo em vista que várias empresas terceirizadas realizariam as atividades-meio para que a tomadora de serviços pudesse focar apenas em suas atividades principais, dividindo tarefas e, por conseguinte, acelerando o processo produtivo.

No início, o instituto passou a ser utilizado pela Administração Pública de forma restrita, apenas em relação a atividades não essenciais, também chamadas de atividades-meio, assim como serviços de limpeza, manutenção e segurança. No entanto, posteriormente constatou-se a quebra de paradigma, ampliando-se as possibilidades em que pode ocorrer.

Nesse cenário, com a evolução das normas que tratam do tema, abriu-se margem para se concluir que qualquer pessoa jurídica pode contratar terceiros para realizarem suas atividades, não excluindo – ao menos não explicitamente – as pessoas jurídicas de direito público. Essa abertura, para alguns intérpretes, entre eles operadores do direito, possibilita que a própria Administração Pública contrate, por meio do processo de terceirização, pessoas para desempenharem quaisquer tarefas dentro de sua estrutura, o que gera a necessidade de reflexão acerca de eventuais limites aplicados no âmbito do direito público.

Desta feita, o estudo aqui proposto se fundamenta, de início, na análise doutrinária dos principais aspectos que envolvem o instituto da terceirização, pois tal conteúdo é deveras importante para compreender como funciona tal fenômeno perante o ordenamento jurídico brasileiro. Posteriormente, pauta-se na necessidade de apontar a evolução no tratamento da temática, perpassando pelos pontos positivos e negativos de sua aplicação pela Administração Pública e expondo os limites e obstáculos no que concerne à compatibilização do mecanismo com os princípios constitucionais.

CONCEITO E HISTÓRICO DA TERCEIRIZAÇÃO NO BRASIL

É possível definir o fenômeno da terceirização, em linhas gerais, como a contratação de terceiros por determinada empresa a fim de lhes transferir a execução de algumas atividades consideradas não essenciais (também denominadas de atividades-meio). Visa-se, dessa forma, a redução de custos, assim como a celeridade administrativa e a racionalização de recursos.

Dá-se, a título de exemplo, quando determinada instituição, com o intuito de aumentar sua produção, fecha contrato com outra empresa, responsável pela intermediação, que fornecerá empregados para realizar serviços como limpeza e conservação do ambiente de trabalho. Destaca Amauri Mascaro Nascimento que, nesse cenário, a contratante consegue otimizar seu tempo e focar nas suas atividades principais¹.

Ao tratar sobre o tema, anota Maurício Godinho Delgado:

A expressão terceirização resulta de neologismo oriundo da palavra terceiro, compreendido como intermediário, interveniente. Não se trata seguramente, de terceiro, no sentido jurídico, como aquele que é estranho a certa relação jurídica entre duas ou mais partes. O neologismo foi constituído pela área de administração de empresas, fora da cultura do direito, visando enfatizar a descentralização empresarial de atividades para outrem, um terceiro da empresa².

Explica Rubens Ferreira de Castro que, no que concerne ao surgimento das práticas de terceirização, remete-se, de início, ao contexto da Segunda Guerra Mundial, quando foi preciso ampliar a produção de armas, uma vez que o que a indústria bélica produzia era insuficiente para as altas demandas advindas dos países em combate. Surgiu, diante disso, a necessidade de modificar a forma de produção, repassando a outras empresas algumas funções não ligadas diretamente com a fabricação dos armamentos³.

Percebeu-se que, dessa forma, a produção aumentou consideravelmente. A empresa não mais precisava se preocupar com as tarefas gerais e, assim, poderia concentrar todo o seu tempo e empenho na montagem dos armamentos. Aos poucos foi-se consolidando uma nova forma de organização do trabalho, que melhor atendia aos objetivos das empresas.

O Taylorismo, conforme sustenta Maurício Godinho Delgado, foi um desses novos modelos de produção. Surgiu no final do século XIX e consistia, basicamente, em um sistema de organização industrial que selecionava as atividades desempenhadas por determinada empresa e as dividia. O principal intuito era maximizar os rendimentos da instituição se utilizando da menor quantidade de tempo possível⁴.

Como as tarefas eram previamente fracionadas de acordo com o processo de execução que exigiam, cada trabalhador se especializava na realização daquela incumbência, não necessitando, assim, aprender outros ofícios ou se capacitar em outras funções. Quanto mais o trabalhador repetia os movimentos daquele encargo, mais habilidoso e veloz ele ficava e, conseqüentemente, mais ele produzia a cada intervalo de tempo.

Após a disseminação do Taylorismo com a conseqüente resposta evidenciada na economia, outros sistemas de produção foram surgindo para aperfeiçoar ainda mais o processo produtivo, como foi o caso do Fordismo. Henry Ford foi seu criador, no ano de 1914, e visava diminuir tanto quanto fosse possível o custo da fabricação a fim de baratear os produtos e, por conseguinte, mais consumidores terem condições financeiras de adquiri-los, consoante se extrai das lições de João Bosco Leopoldino da Fonseca⁵.

¹ NASCIMENTO, Amauri Mascaro. *Curso de direito do trabalho: história e teoria geral do direito do trabalho, relações individuais e coletivas do trabalho*. 19ª ed. São Paulo: Saraiva, 2004, p. 153.

² DELGADO, Maurício Godinho. *Curso de direito do trabalho*. 12ª ed. São Paulo: LTR, 2013, p. 417.

³ CASTRO, Rubens Ferreira de. *A terceirização no Direito do Trabalho*. São Paulo: Malheiros, 2000, p. 75.

⁴ DELGADO, Maurício Godinho. *Capitalismo, trabalho e emprego: entre o paradigma da destruição e os caminhos da reconstrução*. São Paulo: LTR, 2006, p. 46.

⁵ FONSECA, João Bosco Leopoldino da. *Globalização e Direito do Trabalho*. In: *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Brasília, vol. 65, n. 01, out/dez 1999, p. 217.

Mas foi com o advento do Toyotismo que se tornou mais visível a ideia de contratar outras empresas para a realização de algumas atividades enquanto a contratante se mantém focada em suas tarefas principais. De acordo com Ricardo Antunes, pregava o Toyotismo que a empresa precisava ser direcionada aos seus objetivos essenciais, produzindo o necessário e preocupando-se com a qualidade. Esse modelo fez que com surgissem empresas de pequeno e médio portes, que pudessem ficar encarregadas da execução das denominadas “atividades-meio”⁶.

No Brasil, foi através da indústria automobilística que a terceirização foi instaurada, em meados do século XX. Dava-se da seguinte forma: todas as peças dos automóveis eram produzidas por empresas no exterior e, em seguida, eram encaminhadas ao Brasil para a etapa de montagem do produto final. Ou seja, a indústria de automóveis brasileira apenas se encarregava de montar os veículos, a fabricação das peças era feita por outras empresas. Iniciou-se, por meio desse cenário, o emprego da terceirização no país.

PRINCÍPIOS APLICÁVEIS À PRÁTICA TERCEIRIZANTE

No que concerne à terceirização, é importante ressaltar que existem limites à sua aplicação, principalmente para defender os direitos do trabalhador. Para tanto, alguns princípios são empregados, de modo a reger tais relações de trabalho preservando os valores consagrados pela própria Constituição Federal.

Um dos princípios mais basilares é o da dignidade da pessoa humana, extraído do art. 1º, III, da Lei Maior. Afirma Dinaura Godinho Pimentel Gomes que, em respeito a essa norma, é indispensável que sejam asseguradas ao trabalhador terceirizado condições mínimas para que desempenhe suas atividades dignamente, sem excessos, em um ambiente harmonioso de trabalho e que, em contrapartida, receba uma justa remuneração pelos serviços prestados⁷.

Sabe-se que o vínculo entre o capital e a força de trabalho nunca foi equilibrado. Diante disso, surgiu o princípio da proteção, segundo o qual é preciso resguardar os interesses da parte mais frágil: o trabalhador, tal como defende Arion Sayão Romita. No que se refere ao terceirizado, a vulnerabilidade é ainda maior, tendo em vista que lhes faltam algumas garantias conquistadas pelos detentores de relação empregatícia. Assim, esses terceiros precisam ser amparados pelo ordenamento jurídico, com fins de preservação de seus direitos⁸.

Tratando desse princípio, preleciona Floriano Vaz da Silva:

É a necessidade de proteção social aos trabalhadores que constitui a raiz sociológica do Direito do Trabalho e tem sido a base de todo o seu sistema jurídico. Essa raiz, apesar das mudanças da sociedade atual e da flexibilização das normas trabalhistas, não pode e não deve ser destruída, sob pena de assistirmos ao fim do Direito do Trabalho. Essa constatação não impede, entretanto, que se aceite e até se promova a necessária adaptação das suas normas às circunstâncias econômicas e sociais de cada país, em cada época, o que, aliás, tem sido uma constante na história do Direito do Trabalho⁹.

⁶ ANTUNES, Ricardo. *Adeus ao Trabalho?: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade no mundo do trabalho*. São Paulo: Cortez, 2011, p. 33.

⁷ GOMES, Dinaura Godinho Pimentel. *Direito do trabalho e dignidade da pessoa humana, no contexto da globalização econômica*. São Paulo: LTR, 2005, p. 35.

⁸ ROMITA, Arion Sayão. *O Princípio da Proteção em Xeque*. São Paulo: LTR, 2003, p. 23.

⁹ SILVA, Floriano Vaz da. *Os Princípios do Direito do Trabalho e a Sociedade Moderna*. São Paulo: Saraiva, 2001, p.

Destaque-se a aplicação do princípio da primazia da realidade. Nem sempre documentos e registros refletem a verdade dos fatos, muitas vezes são utilizados para mascarar irregularidades, com o intuito de se esquivar do cumprimento da lei e até conseguir vantagens ilícitas. Nesse contexto, explana Alice Monteiro de Barros que é preciso que a realidade prevaleça sobre tais registros, sendo feitas verificações regularmente acerca das atividades desenvolvidas pelo terceirizado e sua natureza, assegurando, assim, a fiel observância das normas trabalhistas¹⁰.

Funcionando a lei como um norte a ser seguido, o princípio da legalidade é, também, de grande importância, uma vez que disciplina a forma como a terceirização deve acontecer no caso concreto. É evidente que tal legislação precisa ser analisada em conjunto com as demais normas do ordenamento jurídico brasileiro, a fim de que se extraia seu verdadeiro significado e as intenções do legislador.

No âmbito do senso comum, o fenômeno da terceirização, historicamente, não tem sido visto com bons olhos por significativa parcela da população. Muitas vezes serve como instrumento para ludibriar o povo, contratando mão de obra a baixo custo para o desempenho de funções que exigem maiores níveis de capacitação, conforme alerta Amauri Mascaro Nascimento. Diante disso, faz-se essencial a fiscalização das prestações de serviço e a observância constante sobre a aplicação dos princípios que regem a matéria¹¹.

TERCEIRIZAÇÃO LÍCITA E ILÍCITA

Pouco a pouco, a terceirização foi se tornando mais comum e começou a ser aplicada nas mais variadas empresas. O fato é que, a depender da forma como ela é efetuada, pode ser lícita ou ilícita, consoante a observância ou não da legislação que trata da matéria.

A terceirização lícita, explica Carla Teresa Martins Romar, dá-se quando determinada empresa contrata uma empresa intermediadora para que esta lhe forneça mão de obra. O vínculo dos trabalhadores não é com a instituição na qual prestarão os serviços e, sim, com aquela que intermediará a relação e disponibilizará pessoal¹².

Note-se que, na terceirização lícita, o papel a ser desempenhado pelos terceirizados se refere a atividades-meio, ou seja, tarefas que não se relacionam diretamente com as funções essenciais desenvolvidas na empresa. Aponta Pedro Paulo Teixeira Manus que a doutrina e a jurisprudência têm entendimento no sentido de que áreas como as de vigilância, conservação e limpeza, por exemplo, podem ser terceirizadas por, usualmente, não estarem atreladas ao serviço principal prestado pela entidade¹³.

Extrai-se, nessas circunstâncias, que, na terceirização lícita, não há pessoalidade e subordinação direta do prestador de serviços com o tomador. Ele só exerce as atividades no espaço físico do tomador, mas o vínculo que ele possui é com a empresa intermediadora, como destaca Gustavo Filipe Barbosa Garcia. Caso esses elementos estivessem presentes,

145.

10 BARROS, Alice Monteiro de. *Curso de Direito do Trabalho*. 5ª Edição. São Paulo: LTR, 2009, p. 76.

11 NASCIMENTO, Amauri Mascaro. *Curso de Direito do Trabalho*. 24ª ed. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 151.

12 ROMAR, Carla Teresa Martins. *Direito do trabalho esquematizado*. 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2015, p. 135.

13 MANUS, Pedro Paulo Teixeira. *Direito do trabalho*. 13ª ed. São Paulo: Atlas, 2011, p. 106.

possivelmente estar-se-ia diante de uma relação de emprego, desde que os demais requisitos também fossem encontrados¹⁴.

Nesse cenário, uma vez comprovada a relação de emprego, configura-se a terceirização ilícita, uma vez que houve desrespeito às normas que disciplinam o tema. O efeito imediato é a nulidade da terceirização, pois, consoante o princípio da primazia da realidade, a verdade dos fatos prevalece sobre quaisquer registros. A partir daí o vínculo passaria a ser da própria tomadora de serviços com o empregado, descaracterizando qualquer possibilidade de vislumbrar uma prática terceirizante.

Ao se debruçar sobre a problemática da terceirização ilícita, esclarece Sérgio Pinto Martins:

Para que a terceirização seja plenamente válida no âmbito empresarial, não podem existir elementos pertinentes a relação de emprego no trabalho do terceirizado, principalmente o elemento de subordinação. O terceirizante não poderá ser considerado como superior hierárquico do terceirizado, não poderá haver controle de horário e o trabalho não poderá ser pessoal, do próprio terceirizado, mas realizado por intermédio de outras pessoas. Deve haver total autonomia do terceirizado, ou seja, independência, inclusive quanto a seus empregados. Na verdade, a terceirização implica a parceria entre empresas, com divisão de serviços e assunção de responsabilidades próprias de cada parte. Da mesma forma, os empregados da empresa terceirizada não deverão ter nenhuma subordinação com a terceirização, nem poderão estar sujeitos a seu poder de direção, caso contrário existirá vínculo de emprego [...] ¹⁵.

Ademais, outro fator importante para se verificar a licitude da terceirização é o tipo de tarefa exercida. Atividades-fim se relacionam diretamente com a essência da empresa, seus ofícios principais. Tais encargos não podem ser realizados pelos terceirizados, caso contrário estar-se-ia desvirtuando a prática terceirizante.

Atividades-meio, salienta Vantuil Abidala, são aquelas que não constituem o objeto primordial da empresa. São funções de apoio, que auxiliam no funcionamento da corporação, mas não estão ligadas diretamente à sua razão de ser. É pelo seu caráter subsidiário que podem ser executadas por meio dos terceirizados¹⁶.

É preciso que haja constante fiscalização sobre os serviços realizados dentro das instituições e quem os presta, já que muitas vezes os tomadores de serviço tentam encobrir práticas em desconformidade com a lei atribuindo-lhes nome diverso. Muitas irregularidades são capazes de gerar ilicitudes, que devem ser imediatamente apuradas a fim de que não se comprometa a validade da terceirização, observando sempre a boa-fé dos envolvidos e o respeito à legislação.

A APLICAÇÃO DA TERCEIRIZAÇÃO NO ÂMBITO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Nos últimos tempos, a questão do emprego da terceirização no campo da Administração Pública tem sido muito discutida. Isso se deu, entre outras razões, porque a prática terceirizante passou a ser mais utilizada no setor público, em diversas áreas e no

¹⁴ GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. *Curso de Direito do Trabalho*. 2ª ed. São Paulo: Método, 2008, p. 208.

¹⁵ MARTINS, Sérgio Pinto. *A Terceirização e o Direito do Trabalho*. 11ª ed. São Paulo: Atlas, 2011, p. 153.

¹⁶ ABIDALA, Vantuil. *Terceirização: normatização, questionamentos*. In: *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Porto Alegre, v. 74, n. 4, p. 17-25, out./dez. 2008, p. 31.

desempenho de variadas atividades.

Nesse contexto, surgiu também a problemática dos limites que precisam ser observados no que concerne à aplicação desse instituto pelo Poder Público, uma vez que as consequências são claramente distintas em comparação com o espaço privado, mormente pelas prerrogativas inerentes à Administração, como entende Dora Maria de Oliveira Ramos¹⁷.

O Estado se utiliza dos argumentos de que o emprego da terceirização está de acordo com os princípios da efetividade e da economicidade, tendo em vista que, dessa forma, aplica de forma racional seus recursos, delegando a terceiros atividades não-essenciais, tendo como principal objetivo a satisfação do interesse público, já que focará seus esforços no exercício de suas funções elementares.

Acerca do tema, Gabriela Neves Delgado anota que:

A terceirização de serviços é a relação trilateral que possibilita à empresa tomadora de serviços (empresa cliente) descentralizar e intermediar suas atividades acessórias (atividades-meio), para terceirizantes (empresa fornecedora), pela utilização de mão-de-obra terceirizada (empregado terceirizado), o que, do ponto de vista administrativo, é tido como instrumento facilitador para a viabilização da produção global, vinculada ao paradigma da eficiência nas empresas¹⁸.

Resta evidente que, mesmo aplicando a terceirização, o Poder Público deve preservar os direitos dos trabalhadores, que, prestando serviços tanto ao setor público quanto ao privado, são sempre a parte mais frágil da relação de trabalho. Segundo Rodrigo de Lacerda Carelli, cabe destacar que, na hipótese de a terceirização ser considerada ilícita, ainda assim não há a configuração de vínculo empregatício do terceirizado com a Administração Pública¹⁹.

Uma parte mais radical da doutrina defende que a terceirização não pode ser empregada em nenhuma área do setor público, pois sua aplicação violaria uma gama de princípios constitucionais, especialmente o do concurso público. Essa corrente, no entanto, não é majoritária, posto que a maioria dos doutrinadores consegue vislumbrar benefícios que a prática terceirizante é capaz de trazer ao Estado, desde que feita com cautela e respeitando os valores já consagrados pelo ordenamento jurídico brasileiro.

Sustenta Carla Teresa Martins Romar que, se no campo do direito privado a terceirização necessita ser bem regulamentada e fiscalizada de modo a resguardar os direitos dos trabalhadores e das próprias empresas, na esfera pública o cuidado deve ser ainda maior, uma vez que interesses coletivos estão em jogo. Embora, atualmente, já se adotem práticas terceirizantes na Administração Pública, mudanças no sentido de ampliar tais condutas devem ser vistas com parcimônia, mantendo-se a supremacia do interesse público sobre o privado e evitando qualquer medida passível de violar a Constituição Federal²⁰.

17 RAMOS, Dora Maria de Oliveira. *A Terceirização na Administração Pública*. São Paulo: LTR, 2001, p. 179.

18 DELGADO, Gabriela Neves. *Curso de Direito do Trabalho*. 2ª ed. São Paulo: LTR, 2003, p. 429.

19 CARELLI, Rodrigo de Lacerda. *Formas atípicas de trabalho*. São Paulo: LTR, 2004, p. 91.

20 ROMAR, Carla Teresa Martins. *Direito do trabalho esquematizado*. 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2015, p. 203.

O ESTADO COMO TOMADOR DE SERVIÇOS E OS EFEITOS DA TERCEIRIZAÇÃO

Sabe-se que relações jurídicas em que o Poder Público ocupa um dos polos são diferenciadas em razão das peculiaridades que envolvem a Administração Pública. Não se pode dar o mesmo tratamento a uma relação entre dois particulares e a outra em que, de um lado, há um indivíduo comum e, de outro, o Estado. Diante disso, existem ramos do direito específicos para regularem cada uma dessas áreas, compostos por normas especializadas.

Quando o Estado funciona como tomador de serviços, significa que o funcionário contratado fará as vezes de agente estatal, ou seja, prestará um serviço público a toda coletividade. A responsabilidade de executar tarefas públicas é muito maior, pois envolve as necessidades da sociedade, mormente os denominados hipossuficientes, que precisam da atuação positiva do Poder Público. Por essa razão, faz-se essencial que aqueles que prestarão tais serviços estejam devidamente capacitados para fazê-los.

De acordo com os ensinamentos de Gabriela Neves Delgado, extrai-se que a natureza jurídica da terceirização é contratual, visto que é fruto de um acordo de vontades entre a primeira empresa – denominada de tomadora de serviço – e a segunda – prestadora de serviço – que fornecerá mão de obra para a realização das tarefas designadas à primeira, de maneira continuada e em caráter de parceria. O tomador de serviço também pode ser o Poder Público, hipótese em que haverá a prática terceirizante no ambiente da Administração Pública²¹.

Caso a terceirização não cumpra, na integralidade, todas as normas que a regem, tem-se a terceirização ilícita. Os efeitos dessa ilicitude diferem em âmbito privado e público. No setor privado, se for percebido que a atividade desempenhada pelo terceirizado é a mesma que aquela desenvolvida pelos empregados da empresa, reconhece-se o vínculo empregatício desse terceiro diretamente com a instituição tomadora de serviços. Quaisquer tentativas de fraude não podem prosperar.

Embora a terceirização ilícita também deva ser fortemente combatida no âmbito do Poder Público, seus efeitos não são os mesmos dos citados anteriormente. Conforme explana Raquel Maria Ferreira Paiva:

Já quando se trata de terceirização ilícita no âmbito da Administração pública, há um grande impasse, que se contradizem aos princípios constitucionais de igualdade, humanidade e proteção ao trabalhador, vez que nesta ocasião, nos deparamos com uma OJ 383 SDI-1 que impede o reconhecimento do vínculo empregatício diretamente com a Administração Pública, advindo assim se comprovado que exerce mesmo cargo e função, terá apenas a garantia de um salário igualitário²².

Anota Helder Santos Amorim que, como os cargos e empregos públicos devem ser providos mediante a realização de concurso público, não seria justo que os terceirizados que desempenhassem as mesmas funções dos servidores do quadro, uma vez comprovada a ilicitude, pudessem ingressar no funcionalismo público como detentores da função,

²¹ DELGADO, Gabriela Neves. *Terceirização: paradoxo do direito do trabalho contemporâneo*. São Paulo: LTR, 2003, p. 32.

²² PAIVA, Raquel Maria Ferreira. *Terceirização: os efeitos jurídicos decorrentes da terceirização em contrapartida ao princípio da isonomia e da proteção do trabalhador*. In: *JusBrasil*, 2015. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/44707/terceirizacao-os-efeitos-juridicos-decorrentes-da-terceirizacao-em-contrapartida-ao-principio-da-isonomia-e-da-protecao-do-trabalhador>>. Acesso em: 28 abr. 2024.

reconhecendo-se o vínculo com a Administração Pública. Caso fosse possível, estar-se-ia diante de uma burla ao princípio do concurso público, razão pela qual cabe apenas, nessa situação, a garantia de um salário equiparado entre o terceirizado e o servidor público propriamente dito²³.

Nesta seara, observa-se que os efeitos da terceirização só podem ser considerados válidos se observarem as normas que tratam da matéria – incluindo-se princípios e valores constitucionais acerca do trabalho. A prática terceirizante que vai de encontro aos ditames legais, mesmo que produza algum efeito, deve ser expurgada do ordenamento jurídico brasileiro.

A RESPONSABILIDADE ESTATAL E A SÚMULA 331 DO TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO

Com essa parceria entre os setores privado e público por intermédio da terceirização, surgiram questionamentos acerca da responsabilidade da Administração Pública perante os trabalhadores terceirizados, que lhes prestam serviços, mas que não compõem seus quadros.

Nesse cenário, esclarece Michel Oliver Giraudeau que o Estado não poderia eximir-se completamente de seus encargos porque era diretamente beneficiado pelo trabalho dos terceirizados, tampouco poderia encarregar-se de todas as obrigações trabalhistas já que não era o empregador de tais funcionários, gerando, dessa forma, instabilidades a respeito da relação jurídica que era estabelecida entre o Poder Público e os trabalhadores terceirizados²⁴.

As intensas e frequentes divergências sobre a matéria, tanto no âmbito da doutrina quanto no da jurisprudência, culminaram na criação da súmula 331 do Tribunal Superior do Trabalho, que tem por principal objetivo disciplinar o tema, senão vejamos, *in verbis*:

I - A contratação de trabalhadores por empresa interposta é ilegal, formando-se o vínculo diretamente com o tomador dos serviços, salvo no caso de trabalho temporário (Lei nº 6.019, de 03.01.1974).

II - A contratação irregular de trabalhador, mediante empresa interposta, não gera vínculo de emprego com os órgãos da Administração Pública direta, indireta ou fundacional (art. 37, II, da CF/1988).

III - Não forma vínculo de emprego com o tomador a contratação de serviços de vigilância (Lei nº 7.102, de 20.06.1983) e de conservação e limpeza, bem como a de serviços especializados ligados à atividade-meio do tomador, desde que inexistente a pessoalidade e a subordinação direta.

IV - O inadimplemento das obrigações trabalhistas, por parte do empregador, implica a responsabilidade subsidiária do tomador dos serviços quanto àquelas obrigações, desde que haja participado da relação processual e conste também do título executivo judicial.

V - Os entes integrantes da Administração Pública direta e indireta respondem subsidiariamente, nas mesmas condições do item IV, caso evidenciada a sua conduta

²³ AMORIM, Helder Santos. *A terceirização no serviço público: uma análise à luz da nova hermenêutica constitucional*. São Paulo: LTR, 2009, p. 45.

²⁴ GIRAUDEAU, Michel Oliver. *Terceirização e responsabilidade do tomador de serviços*. São Paulo: LTR, 2010, p. 88.

culposa no cumprimento das obrigações da Lei n.º 8.666, de 21.06.1993, especialmente na fiscalização do cumprimento das obrigações contratuais e legais da prestadora de serviço como empregadora. A aludida responsabilidade não decorre de mero inadimplemento das obrigações trabalhistas assumidas pela empresa regularmente contratada.

VI – A responsabilidade subsidiária do tomador de serviços abrange todas as verbas decorrentes da condenação referentes ao período da prestação laboral²⁵.

Entende Maurício Godinho Delgado que um dos principais pilares do Direito do Trabalho é a proteção do trabalhador, que é, evidentemente, a parte mais vulnerável da relação. Assim, a súmula visa regulamentar a prática da terceirização e proteger o terceirizado para que seus direitos sejam preservados em situações em que seu empregador tente desrespeitá-los de alguma forma²⁶.

Argumentando com base nas prerrogativas inerentes à Administração Pública, parte da doutrina defendia uma espécie de irresponsabilidade absoluta do Estado no que concernia aos trabalhadores terceirizados. Como o contrato deles se dava diretamente com a empresa intermediadora, e não com o Poder Público, não caberia ao Estado assumir as obrigações no lugar daquela.

Embora defendida por alguns autores, esse posicionamento não prosperou, tendo em vista que a total isenção da responsabilidade estatal nessa matéria viola inúmeros princípios constitucionais, assim como o próprio valor social do trabalho. Destaca Gustavo Filipe Barbosa Garcia que é papel da Administração Pública a defesa do interesse público e não o abandono integral daqueles que, de alguma maneira, colaboram com o seu funcionamento²⁷.

Nesse contexto, entende-se que a Administração Pública deve ser responsabilizada de forma subsidiária, com fulcro em sua culpa *in eligendo* e *in vigilando*, pois, uma vez demonstrada sua culpa, terá a obrigação de reparar os danos causados ao trabalhador terceirizado pelos prejuízos por ele sofridos. Note-se que é preciso que o Poder Público aja com culpa no caso concreto, devendo haver a correspondente investigação acerca de sua conduta.

Depreende-se, neste cenário, que o entendimento majoritário foi o da responsabilidade subsidiária do Estado se for comprovado o seu comportamento culposo, sobretudo nas hipóteses de fiscalização da execução de cláusulas contratuais e legais pela empresa que presta serviços ao ente público.

Em importante decisão, o Supremo Tribunal Federal, ao julgar o Recurso Extraordinário 760931, entendeu que a Administração Pública não pode ser responsabilizada por dívidas trabalhistas de terceirizadas por ela contratadas, somente podendo responder caso sejam comprovadas falhas na fiscalização. Por meio desse julgamento, o STF atestou que não há responsabilidade automática do ente público, nem culpa presumida. É preciso que haja prova de ato culposo na fiscalização dos contratos de terceirização para que se admita a responsabilização do Estado²⁸.

25 BRASIL, TST. Súmula 331. Publicada no DJ em 31/05/2011. Disponível em: <http://www3.tst.jus.br/jurisprudencia/Sumulas_com_indice/Sumulas_Ind_301_350.html#SUM-331>. Acesso em: 29 abr. 2024.

26 DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de direito do trabalho**. 12ª ed. São Paulo: LTR, 2013, p. 502.

27 GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. **Curso de Direito do Trabalho**. 2ª ed. São Paulo: Método, 2008, p. 234.

28 BRASIL, STF. Recurso Extraordinário nº 760931. Rel. Min. Rosa Weber. Publicado no DJ de 12/09/2017. Disponível em: <<http://www.stf.jus.br/portal/processo/verProcessoAndamento>>.

O fundamento pelo qual se faz possível a responsabilização do Estado é o de que ele assumiu o risco em terceirizar determinada atividade e obteve benefícios advindos dos serviços prestados pelos trabalhadores terceirizados, que, por sua vez, não podem ver seus direitos sendo dilacerados. Sustenta Manoel Fernandes Nery que se a prestadora de serviços não respeitar o que foi estabelecido e não houver como fazê-la adimplir suas obrigações, a tomadora de serviços – no caso, a Administração Pública – agindo comprovadamente de forma culposa por falha na fiscalização, responde de maneira subsidiária²⁹.

LIMITES E VEDAÇÕES À CONTRATAÇÃO DE TERCEIRIZADOS

Sendo o Estado Brasileiro um Estado Democrático de Direito, sabe-se que é comprometido com a prestação de diversos serviços públicos, de modo a atender às necessidades coletivas. Com o aumento da demanda, atingiu um ponto em que a quantidade de recursos financeiros se mostrava insuficiente para satisfazer a carência da população, razão pela qual a terceirização surgiu como um mecanismo de colaboração nesse contexto.

No entanto, embora a utilização da terceirização tenha crescido nos últimos tempos no Brasil, destaque-se que ainda não existem normas específicas que delimitem o seu uso pelo Poder Público de forma clara e precisa. Assim, a Administração Pública, justificando-se através do princípio da eficiência – extraído do caput do art. 37 da Lei Maior – aplica o instituto em variadas situações de acordo com suas próprias visões de conveniência, o que, muitas vezes, entra em conflito com outras normas positivadas no ordenamento jurídico.

A titularidade do serviço público pertence ao Estado e não pode ser transferida a outras pessoas. Por outro lado, ele não está obrigado a executá-los diretamente, sendo plenamente possível entregar a incumbência da prestação de determinados serviços a terceiros autorizados a atuar em seu nome, conforme explicita Carlos Alberto Ramos Soares Queiroz³⁰.

Nesta seara, assim como entende Lucas Rocha Furtado, o Poder Público pode operar suas funções utilizando-se de seus próprios instrumentos ou através da celebração de contratos administrativos com pessoas jurídicas de direito privado que ficarão encarregadas de providenciar o pessoal, bens ou serviços que se façam necessários à consecução das finalidades pretendidas³¹.

Acerca da terceirização, um dos primeiros documentos a veicularem disposições tratando da matéria foi o Decreto-Lei 200/67, senão vejamos:

Art. 10. A execução das atividades da Administração Federal deverá ser amplamente descentralizada.

§ 1º A descentralização será posta em prática em três planos principais:

[...]

c) da Administração Federal para a órbita privada, mediante contratos ou concessões

[asp?numero=760931&classe=RE&origem=AP&recurso=0&tipoJulgamento=M>](#). Acesso em: 29 abr. 2024.

29 NERY, Manoel Fernandes. *Terceirização no Brasil: estratégia de gestão ou de exclusão social?* In: **VIII Congresso Virtual Brasileiro de Administração**, São Paulo, 2011. Disponível em: <www.convibra.com.br>. Acesso em: 29 abr. 2024.

30 QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares. *Manual de Terceirização*. São Paulo: STS, 1996, p. 43.

31 FURTADO, Lucas Rocha. *Curso de Direito Administrativo*. Belo Horizonte: Fórum, 2007, p. 338.

sões.

[...]

§ 7º Para melhor desincumbir-se das tarefas de planejamento, coordenação, supervisão e controle e com o objetivo de impedir o crescimento desmesurado da máquina administrativa, a Administração procurará desobrigar-se da realização material de tarefas executivas, recorrendo, sempre que possível, à execução indireta, mediante contrato, desde que exista, na área, iniciativa privada suficientemente desenvolvida e capacitada a desempenhar os encargos de execução³².

Os objetivos pretendidos pelo emprego de práticas terceirizantes já são conhecidos, mormente a tentativa de desafogar o aparelho estatal do exercício de suas funções e a suposta otimização de seus recursos financeiros. Enfatiza Arnaldo Süssekind que, embora o diploma supramencionado tenha sido elaborado em 1967, seu texto ainda trata de questões atuais no que concerne aos problemas do Estado, que, nesse sentido, acabaram aumentando após a promulgação da Constituição Federal de 1988, que prevê um amplo rol de prestações estatais³³.

Por se relacionar diretamente com importantes normas de direito privado e, também, de direito público, a aplicação da terceirização no setor público precisa encontrar limites que estabeleçam os casos em que pode ser empregada sem causar prejuízos. E, ainda, vedar a sua utilização em situações que visivelmente afrontem valores constitucionalmente consagrados.

Podem ser considerados limites, por exemplo, como entende Maurício Godinho Delgado, o princípio da dignidade da pessoa humana, que constitui um dos mais basilares instrumentos de defesa do ser humano, expresso no art. 1º, III, da Lei Máxima. Além disso, os objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil, como a construção de uma sociedade livre, justa e solidária (art. 3º, I, da CRFB/88) também funcionam como parâmetro, tendo em vista que tudo aquilo que for de encontro a tais objetivos deve ser expurgado do direito brasileiro³⁴.

Não só as disposições constitucionais que, de maneira geral, trazem proteções aos indivíduos merecem destaque nesta seara. Direitos mais específicos sobre a matéria, como o próprio direito ao trabalho (art. 1º, IV, c/c art. 170, caput, ambos da Constituição da República) também precisam ser observados quando da aplicação da terceirização no âmbito da Administração Pública.

Um dos princípios que mais comumente é violado pela terceirização é o princípio do concurso público (art. 37, II, da Carta Federal), posto que a investidura em cargo ou emprego público depende de prévia aprovação em concurso público, o que nem sempre acontece. Existem inúmeras modalidades de fraude que já foram utilizadas anteriormente para tentar burlar essa norma constitucional.

Sobre a importância desse instituto, pontua Romeu Felipe Bacellar Filho:

³² BRASIL, Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. In: PLANALTO. Legislação Republicana Brasileira. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm>. Acesso em: 29 abr. 2024.

³³ SÜSSEKIND, Arnaldo. *Direito Constitucional do Trabalho*. Rio de Janeiro: Renovar, 2010, p. 43.

³⁴ DELGADO, Maurício Godinho. *Capitalismo, trabalho e emprego: entre o paradigma da destruição e os caminhos da reconstrução*. São Paulo: LTR, 2006, p. 141.

Se o concurso público não é, segundo pensam alguns, a melhor forma de recrutamento de pessoal para a Administração Pública, representa, seguramente, a melhor opção até agora concebida, possibilitando, seu democrático procedimento, a todos que reúnam as condições exigidas ampla participação na competição³⁵.

A contratação de terceirizados, por exemplo, para desempenhar as mesmas funções de servidores que detêm cargo ou emprego público ofende nitidamente o princípio em comento. Mesmo que seja atribuído nome diverso ao encargo por eles exercido, o que deve prevalecer é a verdade dos fatos, onde é preciso que se fiscalize o tipo de ofício desenvolvido e se verifique sua similitude com as funções dos outros servidores.

Dada a importância da prestação de serviços públicos em um Estado como o brasileiro, é preciso apurar constantemente a forma como a terceirização é aplicada na Administração Pública, uma vez que a prioridade deve ser o interesse público efetivo e pautado na legalidade, como aponta Antônio Alvares Silva. O emprego do instituto tem que estar condicionado à observância dos princípios e valores que regem a matéria e, ainda, ser limitado pelas diretrizes do ordenamento jurídico³⁶.

ENTENDIMENTOS JURISPRUDENCIAIS ACERCA DA TERCEIRIZAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO

Com o aumento da utilização da terceirização no Brasil, notou-se que, muitas vezes, em seu processo de execução, os direitos dos trabalhadores acabavam ficando vulneráveis, tendo em vista que não eram detentores de todos os direitos e garantias conquistados até então pelos empregados regidos pela Consolidação das Leis Trabalhistas.

Nesse contexto, os sindicatos de trabalhadores mostravam-se insatisfeitos com a forma como os terceirizados eram tratados e passaram a fazer denúncias acerca dos abusos por eles sofridos. Sobre essa questão, comenta Dora Maria de Oliveira Ramos:

[...] as empresas terceirizadas exigiam um ritmo de trabalho mais intenso, com remuneração menor e perda de benefícios como alimentação, transporte, assistência médica. A perda de postos de trabalho, apenas parcialmente repostos pela contratação de empresas terceirizadas, e a diminuição da massa salarial, com o pagamento de salários inferiores ao piso da categoria terceirizante, também foram indicadas como consequências perniciosas do processo³⁷.

Diante disso, surgiu a necessidade de atuação do Poder Judiciário, para se posicionar em relação a tais práticas terceirizantes e disciplinar a matéria de modo a resguardar os direitos dos trabalhadores e as condições mínimas para prestação de serviços de maneira digna e em respeito aos ditames previstos pela Constituição Federal.

Com esse intuito, diversas súmulas foram editadas pelos Tribunais, sendo a já mencionada Súmula 331 do Tribunal Superior do Trabalho uma das mais importantes. É preciso que se reconheça os limites em que a terceirização pode se dar e, ainda, quais consequências podem advir da extrapolação de tais limites, onde restaria desconfigurada a prática terceirizante, após a análise do caso concreto. Acerca da referida súmula, segue esclarecedora jurisprudência do TST:

³⁵ BACELLAR FILHO, Romeu Felipe. *O concurso público e o processo administrativo*. In: MOTTA, Fabrício (Coord.). *Concurso público e constituição*. Belo Horizonte: Fórum, 2007, p. 73.

³⁶ SILVA, Antônio Álvares. *Flexibilização das relações de trabalho*. São Paulo: LTR, 2002, p. 85.

³⁷ RAMOS, Dora Maria de Oliveira. *Terceirização na Administração Pública*. São Paulo: LTR, 2001, p. 60.

RECURSO DE REVISTA. TERCEIRIZAÇÃO. ATIVIDADES DE -CALL CENTER-. EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÃO. ATIVIDADE-FIM. VÍNCULO EMPREGATÍCIO. CARACTERIZAÇÃO. PROVIMENTO. Cinge-se a controvérsia em se estabelecer a possibilidade ou não de terceirização, por parte das empresas de telecomunicações, de serviços que sejam considerados atividade-fim da empresa, ante os termos dos arts. 25 da Lei n.º 8.987/95 e 94, II, da Lei n.º 9.472/97. Ao contrário da interpretação conferida pelas empresas aos indigitados dispositivos legais, inexistente autorização legislativa para a terceirização ampla e irrestrita. Desse modo, a terceirização levada a efeito pelas empresas de telecomunicações deve, necessariamente, atender às disposições insertas na Súmula n.º 331, I e III, deste Tribunal Superior, que somente considera lícita a terceirização no caso de trabalho temporário, serviços de vigilância, conservação e limpeza e outros especializados, ligados à atividade-meio do tomador, desde que inexistentes a pessoalidade e a subordinação direta. Nesse contexto, não podendo haver a terceirização de atividade-fim pelas empresas de telecomunicações, razão assiste ao Recorrente na sua pretensão de ver reconhecido o vínculo empregatício diretamente com a tomadora dos serviços. Recurso de Revista parcialmente conhecido e provido³⁸.

Embora seja árdua a tarefa de resguardar os direitos dos trabalhadores terceirizados que atuam no setor privado, o Judiciário enfrenta também dificuldades para delimitar a atuação desses trabalhadores perante a Administração Pública, dotada de prerrogativas próprias de modo a preservar o interesse público. Nesta seara, a jurisprudência também exerce papel importante, à medida que analisa situações apresentadas e constitui entendimentos a serem observados pelos demais órgãos do Poder Judiciário.

Nos últimos anos, o Supremo Tribunal Federal enfrentou, por meio da ADI 3.662, problemática envolvendo o Estatuto dos Servidores Públicos do Mato Grosso (Lei Complementar Estadual 04/1990) que, em tese, descumpria os requisitos do art. 37, IX, da CRFB/88, acerca da contratação temporária. O Estatuto supracitado previa a possibilidade de contratação de pessoal por tempo determinado para atender situações urgentes, sem, no entanto especificar quais situações seriam essas³⁹.

O Plenário do STF julgou inconstitucional os dispositivos da lei que admitiam de forma vaga a contratação temporária de servidores sem concurso público. Destacou, ainda, a necessidade de obediência integral aos preceitos constitucionais para que seja possível aplicar, no caso concreto, a previsão do art. 37, IX, da Lei Maior. Realça Maria Sylvia Zanella Di Pietro que a mitigação da regra do concurso público só pode acontecer em situações excepcionais e desde que preenchidos todos os requisitos trazidos pela Carta Federal⁴⁰.

Outra questão que precisou da atuação do Judiciário foi a concernente ao direito dos candidatos que figuram em cadastro de reserva de concurso público em casos em que existem terceirizados desenvolvendo as mesmas funções para as quais concorreram dentro da instituição.

A situação reflete um cenário visto em diversas entidades da Administração Pública, pois aqueles concorrentes que não conseguiram classificação, na seleção pública, para ocupar uma das vagas previstas no edital para determinado cargo buscarão se informar sobre possíveis novas vagas – a fim de que sejam convocados para supri-las – ocasião em que descobrem a existência de servidores terceirizados desempenhando funções iguais ou

38 BRASIL, TST. Recurso de Revista nº 134600-05.2007.5.24.0006, 4ª Turma, Rel. Min. Maria de Assis Calsing. Publicado no DJ de 15/06/2011. Disponível em: <<http://www.lexml.gov.br/urn/urn:lex:br:tribunal.superior.trabalho.turma.4:acordao:ed:2011-06-15:134600-2007-6-24-0>>. Acesso em: 28 abr. 2024.

39 BRASIL, STF. Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 3.662. Rel. Min. Marco Aurélio Mello. Publicado no DJ de 31/07/2017. Disponível em: <http://www.stf.jus.br/arquivo/djEletronico/DJE_20170731_168.pdf>. Acesso em: 27 abr. 2024.

40 DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. *Direito Administrativo*. 20ª ed. São Paulo: Atlas, 2007, p. 131.

semelhantes às que iriam desenvolver caso fossem nomeados.

O Superior Tribunal de Justiça, no julgamento do Agravo Regimental em Mandado de Segurança nº 36.162, entendeu que a existência de trabalho temporário não faz surgir a possibilidade legal de nomeação, uma vez que não acarreta em criação ou desocupação de nenhuma vaga oficial. Assim, candidato que figure em cadastro de reserva possui apenas expectativa de direito de nomeação, tornando-se direito subjetivo somente quando comprovado o surgimento de nova vaga durante o prazo de validade do concurso público que realizou⁴¹.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por todo o exposto, restou evidenciado que a terceirização se tornou importante instrumento na busca da eficiência ao realizar uma divisão de trabalho que direcione o foco de energias e material humano em atividades consideradas mais importantes.

Além disso, constatou-se que o emprego da terceirização pela Administração Pública tem sido cada vez mais frequente, abrangendo uma gama maior de tarefas e fazendo com que surja um novo paradigma no que concerne à organização estatal como um todo.

Nesse cenário, pôde-se perceber que os valores intrínsecos ao direito público refletem na necessidade de um tratamento diferenciado em relação ao emprego da terceirização pela Administração Pública, de modo a que haja compatibilidade entre o instituto e os princípios constitucionais.

Como o direito é uma ciência em constante mutação, demonstrou-se a evolução do entendimento jurisprudencial sobre o tema e como os Tribunais Superiores atualmente admitem, em certa medida, a utilização da terceirização dentro dos órgãos públicos, desde que observados os limites impostos pela Constituição Federal e por normas infraconstitucionais.

Assim, o presente artigo buscou apontar de que forma tem havido a incorporação do fenômeno da terceirização – oriundo da iniciativa privada – pela Administração Pública, indicando, também, as nuances, limites e obstáculos dessa utilização pelo Estado, pautando-se no princípio constitucional da eficiência e no respeito às normas já vigentes no direito positivo, bem como nos entendimentos fixados pela jurisprudência pátria.

REFERÊNCIAS

ABIDALA, Vantuil. **Terceirização: normatização, questionamentos**. In: Revista do Tribunal Superior do Trabalho, Porto Alegre, v. 74, n. 4, p. 17-25, out./dez. 2008.

AMORIM, Helder Santos. **A terceirização no serviço público: uma análise à luz da nova hermenêutica constitucional**. São Paulo: LTR, 2009.

⁴¹ BRASIL, STJ. *Agravo Regimental em Mandado de Segurança nº 36.162*. Rel. Min. Humberto Martins. Publicado no DJ de 22/11/2011. Disponível em: <https://ww2.stj.jus.br/processo/revista/documento/mediado/?componente=MON&sequencial=18881069&num_registro=201102455228&data=20111122&tipo=0>. Acesso em: 28 abr. 2024.

- ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao Trabalho?: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade no mundo do trabalho**. São Paulo: Cortez, 2011.
- BACELLAR FILHO, Romeu Felipe. O concurso público e o processo administrativo. *In*: MOTTA, Fabrício (Coord.). **Concurso público e constituição**. Belo Horizonte: Fórum, 2007.
- BARROS, Alice Monteiro de. **Curso de Direito do Trabalho**. 5ª Edição. São Paulo: LTR, 2009.
- BRASIL, **Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. *In*: PLANALTO. Legislação Republicana Brasileira. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm>. Acesso em: 29 abr. 2024.
- BRASIL, STF. **Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 3.662**. Rel. Min. Marco Aurélio Mello. Publicado no DJ de 31/07/2017. Disponível em: <http://www.stf.jus.br/arquivo/djEletronico/DJE_20170731_168.pdf>. Acesso em: 27 abr. 2024.
- BRASIL, STF. **Recurso Extraordinário nº 760931**. Rel. Min. Rosa Weber. Publicado no DJ de 12/09/2017. Disponível em: <<http://www.stf.jus.br/portal/processo/verProcessoAndamento.asp?numero=760931&classe=RE&origem=AP&recurso=0&tipoJulgamento=M>>. Acesso em: 29 abr. 2024.
- BRASIL, STJ. **Agravo Regimental em Mandado de Segurança nº 36.162**. Rel. Min. Humberto Martins. Publicado no DJ de 22/11/2011. Disponível em: <https://ww2.stj.jus.br/processo/revista/documento/mediado/?componente=MON&sequencial=18881069&num_registro=201102455228&data=20111122&tipo=0>. Acesso em: 28 abr. 2024.
- BRASIL, TST. Recurso de Revista nº 134600-05.2007.5.24.0006, 4ª Turma, Rel. Min. Maria de Assis Calsing. Publicado no DJ de 15/06/2011. Disponível em: <<http://www.lexml.gov.br/urn/urn:lex:br:tribunal.superior.trabalho.turma.4:acordao:ed:2011-06-15:134600-2007-6-24-0>>. Acesso em: 28 abr. 2024.
- BRASIL, TST. **Súmula 331**. Publicada no DJ em 31/05/2011. Disponível em: <http://www3.tst.jus.br/jurisprudencia/Sumulas_com_indice/Sumulas_Ind_301_350.html#SUM-331>. Acesso em: 29 abr. 2024.
- CARELLI, Rodrigo de Lacerda. **Formas atípicas de trabalho**. São Paulo: LTR, 2004.
- CASTRO, Rubens Ferreira de. **A terceirização no Direito do Trabalho**. São Paulo: Malheiros, 2000.
- DELGADO, Gabriela Neves. **Curso de Direito do Trabalho**. 2ª ed. São Paulo: LTR, 2003.
- DELGADO, Gabriela Neves. **Terceirização: paradoxo do direito do trabalho contemporâneo**. São Paulo: LTR, 2003.
- DELGADO, Mauricio Godinho. **Capitalismo, trabalho e emprego: entre o paradigma da destruição e os caminhos da reconstrução**. São Paulo: LTR, 2006.
- DELGADO, Mauricio Godinho. **Curso de direito do trabalho**. 12ª ed. São Paulo: LTR, 2013.
- DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 20ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

FONSECA, João Bosco Leopoldino da. Globalização e Direito do Trabalho. *In: Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Brasília, vol. 65, n. 01, out/dez 1999.

FURTADO, Lucas Rocha. **Curso de Direito Administrativo**. Belo Horizonte: Fórum, 2007.

GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. **Curso de Direito do Trabalho**. 2ª ed. São Paulo: Método, 2008.

GIRAUDEAU, Michel Oliver. **Terceirização e responsabilidade do tomador de serviços**. São Paulo: LTR, 2010.

GOMES, Dinaura Godinho Pimentel. **Direito do trabalho e dignidade da pessoa humana, no contexto da globalização econômica**. São Paulo: LTR, 2005.

MANUS, Pedro Paulo Teixeira. **Direito do trabalho**. 13ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MARTINS, Sérgio Pinto. **A Terceirização e o Direito do Trabalho**. 11ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Curso de Direito do Trabalho**. 24ª ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Curso de direito do trabalho: história e teoria geral do direito do trabalho**, relações individuais e coletivas do trabalho. 19ª ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

NERY, Manoel Fernandes. **Terceirização no Brasil: estratégia de gestão ou de exclusão social?** *In: VIII Congresso Virtual Brasileiro de Administração*, São Paulo, 2011. Disponível em: <www.convibra.com.br>. Acesso em: 29 abr. 2024.

PAIVA, Raquel Maria Ferreira. Terceirização: os efeitos jurídicos decorrentes da terceirização em contrapartida ao princípio da isonomia e da proteção do trabalhador. *In: JusBrasil*, 2015. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/44707/terceirizacao-os-efeitos-juridicos-decorrentes-da-terceirizacao-em-contrapartida-ao-principio-da-isonomia-e-da-protecao-do-trabalhador>>. Acesso em: 28 abr. 2024.

QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares. **Manual de Terceirização**. São Paulo: STS, 1996.

RAMOS, Dora Maria de Oliveira. **Terceirização na Administração Pública**. São Paulo: LTR, 2001.

ROMAR, Carla Teresa Martins. **Direito do trabalho esquematizado**. 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

ROMITA, Arion Sayão. **O Princípio da Proteção em Xeque**. São Paulo: LTR, 2003.

SILVA, Antônio Álvares. **Flexibilização das relações de trabalho**. São Paulo: LTR, 2002.

SILVA, Floriano Vaz da. **Os Princípios do Direito do Trabalho e a Sociedade Moderna**. São Paulo: Saraiva, 2001.

SÜSSEKIND, Arnaldo. **Direito Constitucional do Trabalho**. Rio de Janeiro: Renovar, 2010.

Inovação na administração pública: o impacto da gestão de *facilities* na eficiência e economicidade das contratações públicas: estudo de caso

Bruno Amorim de Souza

RESUMO

A inovação é essencial para a eficiência dos serviços públicos, embora haja desconfiança sobre a capacidade do setor. Para estimular a inovação, é crucial que os agentes públicos promovam um ambiente propício a novas ideias. Nesse contexto, a contratação integrada surge como solução disruptiva em contraste com o modelo usual de contratação de serviços com dedicação exclusiva de mão de obra. Essa abordagem aprimora a gestão ao consolidar diversos serviços em um único contrato, visando à eficiência e redução de custos, além de criar ambientes de trabalho melhores e mais produtivos. A abordagem permite também acesso a tecnologias e soluções que qualificam os contratos públicos. A partir da contratação realizada por uma instituição pública federal, foi realizado um estudo de caso a fim de analisar os benefícios e desafios identificados pelo Órgão. Dentre os principais desafios estão a necessidade de amadurecimento da cultura organizacional, a capacitação dos fiscais e a definição de indicadores de desempenho. Já entre os benefícios destacam-se a economia de 14,3% dos recursos públicos estimados para a contratação e a redução dos custos com processos licitatórios, onde mais de R\$ 400 mil reais foram poupados. Desta forma, a modalidade apresenta-se com solução inovadora capaz de gerar economia aos cofres públicos.

Palavras-chave: facilities management; inovação; administração pública; eficiência; economicidade.

INTRODUÇÃO

O termo “inovação” está intrinsecamente ligado à criatividade (Soares, 2009) e, embora haja descrença por parte da população quanto a capacidade do setor público em relação à inovação (Sorensen; Torfing, 2012), seu conceito é de suma importância para que as instituições públicas alcancem maior eficiência e proporcionem serviços com maior



qualidade. Para isso, é fundamental que os agentes públicos estejam continuamente atualizados e dispostos a fomentar um ambiente propício à geração e implementação de ideias inovadoras (Soares, 2009).

Nesse contexto, a contratação integrada de *facilities* surge como uma solução disruptiva em contraste com a forma tradicional pela qual a administração pública tem por praxe de formalizar seus contratos de terceirização.

Essa abordagem é considerada um aprimoramento dos serviços de terceirização (Bragagnoli, 2022), ao consolidar uma variedade de serviços relacionados à infraestrutura das edificações em um único contrato, com o objetivo de otimizar a gestão por meio do incremento da sinergia e da especialização das empresas contratadas. Com a modalidade almeja-se a criação de ambientes de trabalho mais agradáveis, aumento da produtividade, simplificação dos processos de gestão e fiscalização, redução de custos operacionais ao explorar as melhores competências do mercado.

Além de proporcionar redução nos custos de contratação, a abordagem da contratação integrada possibilita que os órgãos da administração tenham acesso a equipamentos, ferramentas, tecnologias e soluções inteligentes (Guimarães; Gonçalves, 2016). Isso resulta em um desempenho aprimorado dos contratos administrativos e permite que a equipe de servidores direcione sua atenção para outras atividades institucionais.

O trabalho ora realizado concentrou-se na análise de uma contratação efetuada na modelagem de *facilities* por uma instituição pública federal, de direito público, com o objetivo de avaliar as dificuldades encontradas e os benefícios que o órgão experimentou durante esse processo de contratação.

Nesta análise, foram identificados como pontos negativos a necessidade de amadurecimento da cultura organizacional, tanto interna à instituição quanto nas empresas prestadoras de serviços, que ainda mantêm práticas de modelos anteriores ao firmarem contratos com a Administração. Além disso, fica evidente a necessidade de capacitação da equipe de fiscalização, dada a complexidade da nova modelagem, centrada em serviços. O detalhamento de postos de trabalho também é um ponto de preocupação pois desvia a contratação da essência do modelo de *facilities*. Por fim, destaca-se a desafiante tarefa de definir indicadores de desempenho.

Entre os principais ganhos observados, destaca-se a economia significativa alcançada por meio da modelagem da contratação. Ao término do processo licitatório, o resultado foi uma contratação 14,3% menos onerosa para os cofres públicos. Além disso, outro ganho notável foi a economia decorrente da redução do número de licitações, resultando em mais de R\$ 400 mil reais economizados em custos relacionados aos processos licitatórios. Uma boa prática adotada na contratação foi a distinção entre serviços fixos e serviços sob demanda pois transforma aquilo que antes era custo fixo mensal em variáveis.

REFERENCIAL TEÓRICO

Contextualização

Após a conclusão do processo de *impeachment* presidencial, uma pesquisa estatística conduzida pelo Instituto Brasileiro de Opinião e Estatística (Ibope) revelou que o ano de 2017 ficou marcado por uma grave crise política e econômica, pela deflagração de operações de combate à corrupção, por altas taxas de inflação e desemprego e pela reduzida aprovação do governo remanescente, em decorrência de medidas consideradas impopulares (Matoso, 2016).

Destacada como a principal medida para conter o crescimento da dívida pública, a Proposta de Emenda à Constituição nº 95/2016, popularmente conhecida como a “PEC do teto de gastos”, congelou os gastos públicos por um período de 20 anos, impossibilitou a realização de concursos públicos e estabeleceu sanções aos Órgãos Públicos que descumprissem essas determinações, tais como o impedimento para contratar pessoal e de criar despesas fiscais (Agência Senado, 2016).

Com recursos escassos e demandas de operação e manutenção crescentes, os Órgãos da Administração Pública precisaram reavaliar processos a fim de se manterem operacionais, identificando para isso, novas formas de atendimento às suas atividades-fim.

O termo “inovação” é constantemente associado a novidade, criatividade, geração e aceitação de ideias (Soares, 2009), características que muitas vezes são associadas, exclusivamente, às empresas privadas. Sørensen e Torfing (2012) destacam a descrença no setor público em inovar, no entanto, para Windrum (2008) isso é uma falácia insustentável pois, ainda que o serviço público esteja sujeito à legislação específica, isso não significa que as instituições sejam burocráticas e que estejam impossibilitadas de apresentar avanços (Guimarães; Gonçalves, 2016) pois o ponto central das mudanças está no indivíduo (Alencar, 1996).

Assim, inovar torna-se condição fundamental para que a Administração Pública alcance a almejada eficiência, eficácia e efetividade nos seus processos (Soares, 2009). No entanto, toda mudança é desafiadora, pois envolve a desconstrução do antigo para a implementação de algo novo, condição que a torna, ao mesmo tempo, desejada, porém adiada pelas organizações, já que o desejo pelo novo é proporcional ao apego à segurança, a estabilidade e a previsibilidade (Quinello; Nicoletti, 2006).

Atualmente experienciamos um período em que os processos de melhoria ocorrem em intervalo de tempo cada vez menores. Essas constantes mudanças no cenário externo demandam dos agentes públicos atualização regulares a fim de possibilitar a promoção de um ambiente capaz de impulsionar a administração em direção à inovação, atendendo as necessidades da população com maior eficiência (Soares, 2009)

Voltadas atenções as categorias e classificações das inovações, verifica-se na literatura caracterizações usuais capazes de descrever as melhorias tecnológicas em produtos, processos ou mesmo nas organizações (Quinello; Nicoletti, 2006), no entanto, quando se trata de serviços esses conceitos ainda são empíricos e rarefeitos (Gallouj;

Savona, 2010) devido sua intangibilidade, perenidade, heterogeneidade, simultaneidade e especificidade (Mansharamani, 2005).

Portanto, é possível inferir que a inovação é um processo de criação coletivo e interdisciplinar que envolve recursos, técnicas, motivação (Alencar, 1996), crenças, valores, comportamentos (Soares, 2009) e promove alterações tanto na visão, quanto no modo de agir e pensar novos modelos de negócios (Guimarães; Gonçalves, 2016). Para isso, faz-se necessária a construção de um ambiente que promova a integração dos agentes a fim de propiciar as mudanças (ABRAFAC, 2022) pois o objetivo central da inovação na Administração Pública paira sobre a otimização de recursos, melhoria do desempenho e na oferta de serviços público de excelência (Soares, 2009).

As contratações públicas

Ainda que diverjam quanto a métodos e na relação contratante-contratado, em linha gerais, a prestação de serviços ocorre de maneira similar, tanto na área pública quanto na privada (Ferreira *et al.*, 2015).

De maneira simplificada, a administração pública obtém sua força de trabalho através de concursos públicos ou pela formalização de contratos administrativos, tendo os Princípios Constitucionais e as leis de licitações e contratos como cláusulas péticas.

Conhecidas por terceirização, essas contratações provêm o suporte técnico e administrativo necessários à realização de todas as atividades complementares, seja através de mão de obra residente ou pela prestação de um serviço.

Reconhece-se na terceirização uma alternativa legal, capaz de qualificar serviços e reduzir custos na administração, ainda que possa demandar esforços de fiscalização e no acompanhamento dos contratos (Pareja, 2023). Quinello e Castro (2007), alertam que a motivação para a formalização de contratos administrativos decorre de três questões centrais: 1) Se no Órgão há servidores capacitados e habilitados para realizar a atividade a ser contratada? 2) Qual o custo de oportunidade da solução adotada? Uma vez que utilizar uma atividade de menor complexidade com as equipes técnicas disponíveis pode inviabilizar o desenvolvimento de outras com maior relevância institucional. 3) Sua forma de atendimento ostenta maior qualidade e melhor relação custo-benefício?

Um grupo de serviços, ou facilidades, que possuem elevado potencial para terceirização são as atividades de suporte (Fernandes, 2019). Um levantamento apresentado pelo Governo Federal para o ano de 2019 demonstra que foram gastos R\$ 25 bilhões com serviços terceirizados, sendo 20% desse montante na contratação de mão de obra de serviços de conservação, limpeza, manutenção, combate a incêndios, copeiragem e vigilância (Fernandes, 2019).

Ainda que esses serviços possuam elevado potencial para afetar o desempenho das atividades-fim das instituições (Poglich, 2010), o mercado possui capacidade e expertise para atender satisfatoriamente a demanda pública, sem resistências culturais internas (Fernandes; Teixeira, 2018).

Desta forma, espera-se que a contratação integrada dessas facilidades proporcione

ambientes laborais mais agradáveis, aumento da produtividade, simplificação de processos de gestão e fiscalização, redução de custos operacionais e maior sinergia entre as equipes (Guimarães; Gonçalves, 2016), razões pelas quais Bragagnoli (2022) considera que a modalidade pode ser considerada como “o aprimoramento dos serviços de terceirização”.

A gestão das facilidades reúne em um único contrato diversos serviços que estão associados à infraestrutura das edificações (Bragagnoli, 2022) almejando a eficiência na gestão, em decorrência do aumento da sinergia e da especialização (Fernandes; Teixeira, 2018). Essa modelagem é capaz de explorar as competências do mercado em prol do melhoramento do núcleo central, uso, manutenção e operação de prédios públicos (Oliveira, 2020), dentro de uma relação de eficiência e ganha-ganha (Milanez, 2019).

Por sua vez, a pandemia do vírus SARS-CoV-2 alterou a maneira como a espécie humana se relaciona com o ambiente de trabalho (Abrantes, 2022) que a partir dessa ocasião passou-se a considerar benefícios que extrapolam convenções coletivas de trabalho e alcançam melhorias nos ambientes, tais como o conforto e a qualidade de vida (Paula, 2021). Esse cenário propiciou melhores condições para que a modelagem de contratação integrada tivesse maior alcance e projeção também entre os Órgãos Públicos.

Gestão das facilidades

Não se tem ao certo o momento que as bases da gestão das facilidades foram identificadas pela primeira vez. Há quem descreva que tal fato se deu nos Estados Unidos na década de 1950, quando os irmãos Schnelle e a Pan American World Services idealizaram um escritório que mantinha e administrava outras empresas (Weise, Schultz, Rocha, 2012). Há quem descreva a origem do *facilities* a partir da terceirização de práticas de serviços bancários (Gama, 2013). Quinello e Nicoletti (2006) afirmam que desde o século XVI a palavra era utilizada para descrever o ato de facilitar uma ação. No entanto, a gênese da associação internacional se deu somente na década de 1980, quando a International Facility Management Association (IFMA) foi criada a partir da associação nacional americana (Weise, Schultz, Rocha, 2012).

No ano de 2022, o mercado global de *facilities* foi avaliado em US\$ 1.260,36 bilhões e até o ano de 2029, estima-se uma taxa de crescimento anual de 5,7%, impulsionado, principalmente, por países do Oriente Médio e pela África, alcançando um market cap de US\$ 1.856,44 bilhões e gerando o incremento de 9% de empregos no setor (Toolsense, 2023).

No Brasil o conceito foi introduzido entre os anos 1990 e 2000, a partir da abertura da economia às empresas multinacionais (Guimarães; Gonçalves *apud* Dieese 2007) e consolidado, no ano de 2004, com o estabelecimento da Associação Brasileira de Facility Management, Property e Workplace – ABRAFAC – entidade sem fins lucrativos que tem por missão desenvolver o mercado, as organizações e os profissionais de *facilities* (Guimarães; Gonçalves, 2016).

A Norma Técnica brasileira ABNT NBR ISO 14001:2020 conceitua *facilities* como “função organizacional que integra pessoas, espaços e processos dentro de um ambiente construído com o objetivo de melhorar a qualidade de vida das pessoas e a produtividade

do negócio principal”. Em outras palavras, *facilities* é um conjunto de serviços e valores que buscam tornar-se mais ágeis as demandas nos ambientes organizacionais (Paula, 2021) importando-se mais com “o que” precisa ser feito para atingir a eficiência dos processos, incluindo a manutenção da funcionalidade dos ambientes e com qualidade para o público-usuário.

Segundo Stroppa e Charles *apud* Bragagnoli (2022) o ponto principal da área consiste na contratação, através de um único processo administrativo, “de uma gama de serviços, e não de pessoas, incluindo o gerenciamento” a fim de acompanhar todo o ciclo da vida do imóvel, desde a concepção até a demolição (Weise, Schultz, Rocha, 2012), o que faz do gestor de *facilities* um profissional multidisciplinar (Piaia *et al.*, 2022) e tem na inovação sua característica principal (Quinello; Nicoletti, 2006).

Em busca de maior reconhecimento no Brasil, o setor recentemente conquistou uma classificação pelo código brasileiro de ocupações (CBO 1421-40) do Ministério do Trabalho. No entanto, ainda carece de programas de formação de profissionais em nível superior. Além disso, a ABRAFAC, possui somente cerca de 1300 associados, estando grande parte desses profissionais reunidos no estado de São Paulo (ABRAFAC, 2022).

Internacionalmente a gestão de *facilities* já conquistou elevada notoriedade (Moreira; Ruschel, 2015) e é recorrentemente estudada por contribuir com a eficiência operacional das organizações, proporcionando ambientes funcionais a partir de uma visão integrada de serviços de infraestrutura (Moreira; Ruschel, 2015).

Quanto a cesta de serviços a serem reunidos nas contratações, a literatura divide o *facilities* em dois grupos: os *soft services* – serviços de limpeza, recepção, jardinagem, dentre outros; e os *hard services* – serviço de manutenção, operação, automação, entre outros (Ramos, 2012). A reunião dos *hard, soft services* com a gestão desses serviços em uma única contratação é conhecida como *facilities full* (Oliveira, 2020).

A decisão de quais facilidades serão reunidas na contratação é uma atribuição particular de cada instituição que deve tomar por base a oportunidade, a conveniência (Oliveira, 2020), o tamanho e a complexidade de suas instalações (Gama, 2013). Em linhas gerais as instituições têm optado por fazer a contratação de *facilities* na modalidade full, pois, desta maneira, “a sinergia e a eficiência se ampliam nos resultados” (Weise, Schultz, Rocha, 2012).

Arcabouço Legal e Competências do profissional de *Facilities*

O ano de 2020 foi um marco para a gestão de *facilities* no âmbito do serviço público pois foi quando a Administração conquistou instrumentos capazes de oferecer segurança jurídica para “explorar as competências do mercado no melhoramento da gestão dos serviços terceirizados relacionados ao uso, ao gerenciamento e à manutenção dos imóveis” (Oliveira, 2021).

A promulgação da Lei Federal nº 14.011, em junho de 2020, resultante da conversão de Medida Provisória nº 915/2019, permitiu expressamente à Administração celebrar, em contrato único, por escopo ou continuados, a gestão da ocupação de seus imóveis, incluindo os serviços de gerenciamento, manutenção, fornecimento de equipamentos, materiais e a

realização de obras, tendo duração de até 20 anos (Brasil, 2020).

A legislação é fruto de lenta e gradual evolução, visto que o Tribunal de Contas da União (TCU), já havia reconhecido no mercado o agrupamento de facilidades pelas empresas particulares, e permitido a contratação integrada como verificado nos Acórdãos nº 1214/2003, 1831/2006, 2731/2009, 929/2017 e 10264/2018.

Ainda em 2020 ocorreu o lançamento oficial, em português, da série de Normas ABNT ISO 41000, onde o Comitê Técnico nº 267 esclarece “o que” e “o porquê” o gerenciamento de facilidades é uma disciplina estratégica para as instituições, no campo da gestão, operação e da manutenção (Saito, 2019).

Também a estratégia BIM BR do Governo Federal, caracterizada pela gestão da informação do empreendimento realizada através da reunião de tecnologias, processos e políticas que permitem construir e gerir digitalmente o ciclo de vida da edificação, de forma integrada, se mostra promissor ao fortalecimento das contratações integradas. O Decreto nº 10306/2020, que estabeleceu a utilização de BIM é dividida em fases e prevê a inclusão do gerenciamento e da manutenção em janeiro de 2028 (Teixeira, 2022).

Desta monta, a legalidade das contratações integradas já não são mais discutidas, no entanto, ainda paira especial atenção quanto a restrição à competitividade, condição superada pela permissão de formação de consórcios e também pela possibilidade de quarteirização parcial do objeto (Oliveira, 2021).

O reconhecimento de uma CBO no ano de 2023 expôs a necessidade dos profissionais de facilities (FM) possuírem conhecimentos técnicos multidisciplinares e atualizar-se constantemente. É fundamental que o FM possua boa comunicação, pois lidará diariamente com status, egos e vaidades, além de bons conhecimentos nas áreas de planejamento, administração, ambiental, tecnologia da informação e recursos humanos (Espinós, 2019) (Gama, 2013). Gomes (2014) destaca que o principal desafio dos profissionais de FM consiste em entregar um serviço especializado que garanta aos usuários uma jornada de trabalho com a maior conforto e qualidade.

A eficiência das contratações públicas

A terceirização na Administração Pública não é um tema novo. Ela está prevista nas Lei Federal nº 8.666/1993 (substituída recentemente pela Lei Federal nº 14.133/2021) e na Instrução Normativa (IN) nº 05/2017, do Ministério do Planejamento, onde são estabelecidas as normas gerais, procedimentos e critérios para licitações e formalização de contratos com órgãos públicos (Brasil, 1993; Brasil, 2017).

Essa prática decorreu da necessidade do governo em buscar melhorias na administração, como uma maior eficiência, a otimização de recursos e a redução de custos (Guimarães; Gonçalves, 2016). Isso viabiliza às instituições terem acesso a força de trabalho acessória no desenvolvimento de sua atividade-fim.

Cumprir destacar que a terceirização deve observar o cumprimento de normas e regras da legislação trabalhista, como a Consolidação das Leis do Trabalho e a Lei de Responsabilidade Fiscal. Para isso, diariamente, os servidores públicos designados como

fiscais e gestores, realizam ações que demandam grande esforço e dedicação tais como: a verificação da efetiva prestação dos serviços contratados, conferência de folhas de ponto, pagamento de benefícios, gerenciamento de conta vinculada, pagamento de fato gerador entre outros.

Nesse sentido, a redução do número de contratos faz da gestão de *facilities* uma “evolução do processo de terceirização” (Guimarães; Gonçalves, 2016). O agrupamento de objetos contratuais em um único contrato permite um melhor aproveitamento das competências do mercado (Oliveira, 2020) e se traduz na redução de custos, ganhos de produtividade, sinergia de serviços e simplificação de processos de fiscalização (Guimarães; Gonçalves, 2016).

Fernandes (2019) evidenciou isso em um exercício hipotético ao considerar dezessete (17) edifícios da esplanada dos Ministérios. Nele, o autor comparou a contratação de cinco (05) facilidades de forma individual (cenário 1) com a contratação desses mesmos serviços de maneira integrada (cenário 2). De pronto destaca a necessidade de se designar um (01) fiscal e um (01) gestor por contrato. Desta forma, enquanto no cenário 1 demandaria cento e setenta (170) servidores, entre fiscais e gestores, para os oitenta e cinco (85) contratos, o cenário 2 necessita de 80% menos agentes públicos para os dezessete (17) contratos. A Sabesp demonstra que obteve 24% de redução de custos ao optar por contratar os serviços de forma integrada na modalidade de *facilities* (Guimarães; Gonçalves, 2016).

Para além da redução dos custos de contratação, Reis e Oliveira (2022) salientam que a contratação integrada permite aos órgãos da administração terem acesso à equipamentos, ferramentas, tecnologias e soluções inteligentes, o que confere melhor performance do contrato administrativo e possibilita ao quadro de servidores estar com suas atenções voltadas a outras atividades institucionais.

A integração da gestão de *facilities* à modelagem BIM e ao monitoramento em tempo real poderão potencializar ainda mais a versatilidade da gestão de infraestrutura e dos ativos da Administração, já que cerca de metade dos gastos das instalações e edificações provém de disciplinas ligadas a manutenção e serviços (Oliveira, 2020). Cada vez mais a gestão de *facilities* deixa de ser uma atividade de apoio, “para ser o centro estratégico” das instituições (Piaia et. al, 2022).

Nesse tocante, assim como já ocorre na iniciativa privada, almeja-se que as contratações integradas das facilidades promovam a produtividade e as competências no serviço público. Estima-se que com a diminuição de erros, desperdícios e retrabalho promovam contratações mais eficientes e menos onerosas aos cofres públicos.

A significância desse estudo configura-se pela realização da avaliação do processo de contratação integrada, na modalidade *full facilities*, realizada por uma instituição pública Federal, de direito público, para um campus localizado no município de Eusébio, região da grande Fortaleza, no estado do Ceará.

METODOLOGIA

Princípios Metodológicos

Os Estudos qualitativos demandam proximidade entre o pesquisador e o objeto de pesquisa, uma vez que sua natureza exploratória e não quantificável requerem do pesquisador a obtenção de conclusões fundamentadas nas observações diretas e dados contextuais, como pesquisas de opinião, avaliações do ambiente de estudo e dados pré-estabelecidos (Strauss; Corbin, 1998).

Os estudos de caso são adequados “quando se quer focar em problemas práticos, decorrentes das intrincadas situações individuais e sociais presentes nas atividades, nos procedimentos e nas interações cotidianas” (Godoy, 2006, p. 121).

Godoy (1995) defende que um acontecimento é mais bem entendido no contexto em que ocorre, devendo ser analisado de forma integrada.

Neste contexto, a pesquisa em questão se insere como um estudo de caso, de natureza qualitativa-descritiva, resultado da análise observacional dos desdobramentos experimentados por uma entidade pública pertencente ao setor da saúde, a qual empreendeu o processo de contratação unificada de suas atividades de operações, manutenção e gestão predial, adotando para tal a modalidade de gerenciamento de instalações, comumente conhecida por “*facilities management*”.

A coleta de dados se deu a partir da análise de documentos anexados ao processo e nos registros feitos pelos agentes inseridos no contrato de prestação de serviços.

Local do estudo

O estudo desenvolvido ocorreu a partir da contratação integrada, na modalidade de *facilities management*, realizada por uma instituição pública de saúde a fim de suprir as necessidades de manutenção e operação do seu campus instalado no Polo Industrial e Tecnológico da Saúde.

O Polo está localizado as margens da lagoa da Precabura, no município de Eusébio e dista cerca de 30 quilômetros do centro da cidade de Fortaleza, no Ceará. Ainda que outros Órgãos da Administração fossem aguardadas, no momento da realização da pesquisa somente a instituição em estudo havia se instalado.

A unidade regional da instituição foi inaugurada no ano de 2018 e possui 103 mil metros quadrados de área. Suas edificações têm mais de 50 mil metros quadrados de área construída e comportam atividades de gestão, ensino e pesquisa, além de um auditório com a capacidade para 300 pessoas. No projeto de construção foram considerados aspectos sustentáveis, tais como a utilização de energia renováveis, a reutilização da água e a preservação do bioma do entorno. Diariamente estima-se a presença de mais de 500 pessoas, entre trabalhadores, estudantes e visitantes.

Coleta de dados

Em decorrência do acervo nacional sobre o tema facilities ainda ser escasso nas plataformas acadêmicas (Paula, 2021), essa pesquisa foi iniciada no ambiente da rede mundial de computadores através da busca de texto e artigos em sites eletrônicos sobre o tema.

Na ocasião foram identificadas cinco (05) instituições que haviam realizado contratação na modalidade de facilities management entre os anos de 2014 e 2017, sendo elas: uma da área de petróleo e gás; uma do setor bancário; uma do setor de apoio às micro e pequenas empresas; uma do setor de saneamento; e uma do setor da saúde.

A opção pela instituição do setor de saúde deu-se por duas razões principais: por se tratar da única entidade pública de direito público dentre àquelas identificadas; e pela contratação ter ocorrido levando em consideração os apontamentos feitos pelo Tribunal de Contas da União nos processos anteriores pertinentes à outras instituições.

Solicitou-se vistas ao processo administrativo que reúne as informações da contratação, o que foi realizado através do sistema de gestão de processo e documentos arquivísticos eletrônicos denominado por SEI (Sistema Eletrônico de Informações).

Esporadicamente, foram mantidos diálogos com os representantes da Administração com o propósito de garantir que a análise não fosse influenciada por quaisquer opiniões por parte do observador.

RESULTADOS DISCUSSÃO

Caracterização da Contratação

Coube a coordenação de infraestrutura a responsabilidade pela formalização dos contratos necessários ao novo complexo. Em reunião com o coordenador foi destacada a necessidade inicial de se construir cerca de trinta (30) instrumentos contratuais, abrangendo as diversas disciplinas de manutenção e operação.

O contingente de servidores necessários a compor as equipes operacionais apresentava-se inadequado para satisfazer todas as exigências impostas. Além disso, verificou-se imperativa a participação ativa e o acompanhamento contínuo de profissionais de competências múltiplas.

A localização do campus, em área rural, não pavimentada e distante dos principais centros, o fato de ser a primeira instituição a se estabelecer no polo industrial e tecnológico em saúde, a amplitude, a complexidade das instalações e a orientação de ocupação gradual das instalações faziam das contratações individualizadas pouco atrativas ao mercado privado.

O momento do país, as condições macroeconômicas e a PEC nº 95/2016 foram fatores externos que contribuíam para que a formalização das contratações ocorresse de maneira distintas ao modelo habitual.

Pela análise do processo administrativo no sistema SEI, verificou-se que o início se deu no ano de 2016 a partir da emissão do documento “solicitação para a abertura do certame”. Identificou-se que a legislação utilizada na condução dos procedimentos de contratação foi a Lei Federal nº 8.666/93, vigente à época.

Diante da conjuntura a equipe de planejamento realizou estudos preliminares no intuito de identificar a melhor forma para prover os serviços de infraestrutura a unidade, vislumbrando no agrupamento dos serviços um possível aumento da atratividade para a contratação e a simplificação dos processos de fiscalização. No entanto, desafios como a necessidade da divisibilidade do objeto, a forma de adjudicação da licitação, os atestados de capacidade técnica, a precificação, a produtividade e as aquisições ainda precisava ser equacionada.

Como fundamentação à contratação foi descrita a necessidade de manter e operar o novo complexo. Os acórdãos do Tribunal de Contas da União nº 1214/13, nº 3334/15 e nº 553/16, além de argumentos do Prof. Jacoby Fernandes apresentaram-se como justificativas às questões da divisibilidade do objeto e dos atestados de capacidade técnica. A permissão de subcontratação foi aderida no intuito de conferir maior competitividade à licitação.

No que concerne à modalidade de aquisição, optou-se pelo critério de menor preço global com adjudicação por itens, sob a justificativa de possibilitar à administração contratar a proposta de menor valor global e, ao mesmo tempo, ativar ou desativar qualquer um dos serviços integrantes do conjunto contratual. Essa abordagem foi concebida com vistas a atender de forma eficaz ao interesse público.

A pesquisa de mercado foi conduzida de maneira direta, envolvendo potenciais fornecedores, mediante solicitação formal de cotação. Dada a ocupação gradual das instalações do campus, o Órgão optou por especificar detalhadamente alguns dos perfis profissionais e suas respectivas atividades, entendendo que delegar essa responsabilidade às empresas, com base nas métricas de mercado, poderia resultar em um aumento dos custos contratuais. Desta forma, a Administração calculou seu custo estimado para a contratação em vinte e cinco milhões, quinhentos e quarenta e nove mil, trezentos e noventa e oito reais e quarenta e quatro centavos (R\$ 28.549.398,44) para um contrato com vigência de vinte e quatro (24) meses.

A escolha por uma duração inicial de dois (02) anos para o contrato foi fundamentada na intenção de torná-lo mais atrativo, possibilitando a distribuição gradual dos custos associados à implementação da gestão de *Facilities Management* por parte da empresa contratada.

Foi incluída a viabilidade de adquirir eventuais materiais destinados à execução das atividades de manutenção e operação no escopo da contratação, optando pelo pagamento somente após a necessidades da Administração, tendo por base o preço informado no momento da licitação, em planilhas tipo SINAPI ou apresentação de três (03) propostas.

Sucedeu-se o delineamento do objeto da contratação, em conjunto aos respectivos benefícios esperados e o minucioso detalhamento da cesta de produtos compreendida no âmbito do contrato.

No que tange ao objeto, verificou-se a descrição da necessidade de contratar empresa especializada na oferta de serviços continuados de total *facilities management*, englobando o planejamento, gerenciamento, manutenção e operação predial.

Nos autos é possível verificar que a equipe de planejamento identificou como benefícios e objetivos esperados: 1) reduzir as estruturas internas da administração; 2) profissionalizar a gestão de contratos; 3) afastar a subordinação direta entre a Administração e contratada 4) afastar a personalidade e a responsabilidade solidária da administração; 5) garantir o pleno funcionamento da unidade regional; 6) reduzir o número de contratos a serem fiscalizados; 7) gerar economia em escala nas contratações.

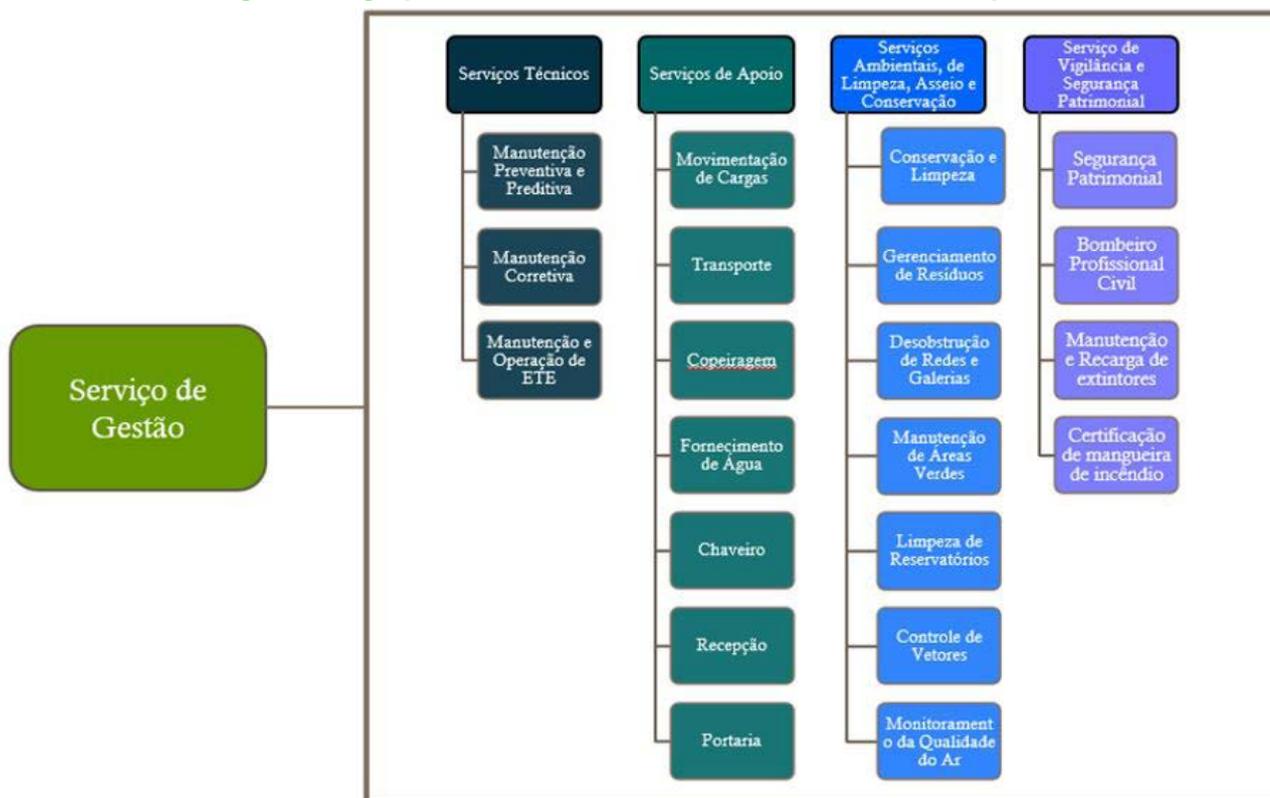
Foram então incorporados ao escopo contratual um total de 24 serviços, apresentados e organizados conforme quadro e na imagem a seguir:

Quadro 1 - Cesta de serviços incluídos na contratação de *facilities*.

Gestão e Operação Predial (Automação)	Operação 1	Serviço de Apoio (Estrutura 1)	I - Serviço de Movimentação de Cargas; II - Serviço de Chaveiro; III - Serviço de Transporte IV - Serviço de Controle de Recepção;
		Serviço Conservação e Limpeza (Estrutura 2)	I - Serviço de Limpeza Predial e Higiene; II - Serviço de Limpezas Extras;
		Serviços Ambientais e Sustentabilidade (Estrutura 3)	I - Serviço de Limpeza de Reservatórios e Qualidade da água; II - Serviços de Fornecimento Água Potável(20L); III - Serviço de Qualidade do Ar; IV - Serviço de Gerenciamento de Resíduos; V - Serviço de Desobstrução de Redes; VI - Serviço de Controle de Pragas e Vetores; VII - Serviço de Manutenção de Áreas Verdes VIII - Serviço de Manutenção e Operação de ETE
	Operação 2	Serviço de Vigilância e Segurança Patrimonial (Estrutura 4)	I - Serviço de Manutenção e Recarga de Extintores de incêndio II - Serviço de Bombeiro Profissional Civil; III - Serviço de Segurança Patrimonial; IV - Serviço de Portaria.
Operação 3	Serviço de Manutenção Predial (Estrutura 5)	I - Serviço de Manutenção Preventiva em Instalações Elétricas; II - Serviço de Manutenção Preventiva em Instalações Hidráulicas; III - Serviços de Manutenção Preventiva em Equipamentos (Databook); VI - Serviço de Manutenção Corretiva (em geral).	
Operação 4			

Fonte: Elaborado pelo Órgão (2017)

Figura 1 - Agrupamento dos serviços de acordo com as disciplinas.



Fonte: Elaborado pelo Órgão, 2017.

No âmbito dos serviços elencados na cesta, a Administração procedeu ainda à categorização, distinguindo aqueles que seriam prestados de maneira contínua e aqueles que seriam acionados sob a demanda da instituição, como detalhado no quadro 2 a seguir:

Quadro 2 - Forma de execução dos serviços.

TIPO DE SERVIÇOS	
SERVIÇOS FIXOS	SERVIÇOS SOB DEMANDA
Serviço de Apoio (Estrutura I)	
Serviço de Transporte Serviço de Controle de Recepção	Serviços de Movimentação de Cargas Serviço de Chaveiro
Serviço de Conservação e Limpeza (Estrutura II)	
Serviço de Limpeza Predial	Serviço de Limpezas Extras
Serviço Ambiental e Sustentabilidade (Estrutura III)	
Serviço de Limpeza de Reservatórios e Qualidade da Água Serviço de Qualidade do Ar Serviço de Gestão de Resíduos Serviço de Manutenção de Área Verdes Serviço de Manutenção e Operação de ETE	Serviço de Fornecimento de Água Potável Serviço de Desobstrução de Redes Serviço de Controle de Pragas e Vetores
Serviço de Vigilância e Segurança Patrimonial (Estrutura IV)	
Serviço de Manutenção e Recarga de Extintores de Incêndio Serviço de Bombeiro Profissional Civil Serviço de Segurança Patrimonial Serviço de Portaria	-
Serviço de Manutenção Predial (Estrutura V)	

Serviços de Manutenção Preventiva em: Elétrica; Hidráulica; Equipamentos (Databook).	Serviço de Manutenção Corretiva em: Elétrica; Hidráulica; Civil; Pintura; Vidraçaria; Serralheria Equipamentos e Automação.
---	--

Fonte: elaborado pelo Órgão, 2017.

Destaca-se a implementação de um instrumento formal de mensuração de resultados dos níveis de serviços que serve como referência e monitoramento das atividades da contratada. Este instrumento avalia a contratada com base nos resultados provenientes das avaliações da qualidade dos serviços prestados, com foco em verificações in loco.

Ademais, a Administração estabeleceu a priorização para cada categoria de ocorrência, especificando prazos máximos para o primeiro atendimento e para a resolução definitiva. O mesmo esforço é identificado ao apresentar quais serviços poderiam ser subcontratados, conforme disposto no quadro 3.

Quadro 3 - Serviços com subcontratação permitida.

Serviços com Subcontratação Permitida	
Análises laboratoriais da ETE	Serviço de manutenção de Elevadores
Análises laboratoriais potabilidade da água	Serviço de controle de pragas e vetores
Serviços de limpeza de reservatório	Serviço de gerenciamento de resíduos
Serviços de segurança patrimonial	Serviço de bombeiro profissional civil
Serviços de manutenção e recarga de extintores de incêndio	Serviço de certificação de mangueiras de incêndio
Serviços de movimentação de cargas e volumes	Serviço de chaveiro
Serviços de desobstrução de redes e galerias	Serviços sob demanda

Fonte: elaborado pelo Órgão, 2017.

Dessa maneira, o Órgão acredita que, por meio desta contratação, tenha apresentado uma nova abordagem institucional na sua gestão da infraestrutura. Essa abordagem se baseia nos mais atuais conceitos de gestão pública, direcionada para o aprimoramento da performance. O objetivo é coletar e fornecer informações que sirvam para a tomada de decisões e o aprimoramento do serviço público.

Discussão

A instituição estudada é internacionalmente reconhecida por suas contribuições para a saúde coletiva e otimiza sua influência mediante a adoção de uma abordagem estratégica baseada na dispersão geográfica por todo o território nacional. Nesse contexto, sua presença no estado do Ceará é respaldada pelo propósito de catalisar o progresso do setor de saúde na região Nordeste.

Dada a conjuntura externa e as demandas administrativas relacionadas à operação de um novo campus, o Órgão identificou na modalidade de facilities, uma alternativa capaz de suprir todo o suporte de infraestrutura requerido. Essa modelagem visou garantir a eficiência na utilização dos ativos e instalações, ao mesmo tempo que ofertou segurança operacional, patrimonial e pessoal ao público-usuário.

No entanto, é possível inferir que as circunstâncias do ambiente externo e as premissas recebidas pela equipe de planejamento, tais como a ocupação gradual do campus, o tamanho de suas edificações, a complexidade dos ativos instalados e a cultura organizacional, desempenharam papel significativo na elaboração do contrato. Nesse contexto, as observações de Antonioli (2004) reforçam essa perspectiva, ao destacar que a atividade de Facilities Management é intrinsecamente moldada por variáveis que exercem influência direta sobre seu desempenho e estratégia e, inclui entre elas o porte da organização, os serviços incluídos, a localização das instalações e a cultura organizacional.

Por se tratar de uma relação contratual com um único prestador de serviços, no caso estudado, a reunião das facilidades apresentou-se com uma solução satisfatória visto que a distância aos grandes centros urbanos, a ausência de serviços tais como linhas regulares de transporte público e locais para refeição tornaria contratações pontuais pouco atrativas ou ofertaria serviços de menor qualificação. Uma contratação integrada permitiu que a contratada pudesse ofertar transporte aos seus colaboradores. A adoção de uma abordagem integrada proporcionou à contratada prover solução única que atendesse aos seus trabalhadores.

A duração inicial do contrato de 24 meses é outro aspecto relevante a ser enfatizado, uma vez que, devido à natureza inovadora dos serviços, conforme destacado pelo coordenador de infraestrutura, a Administração também possuía incertezas. A opção por um contrato com uma duração superior aos 12 meses demonstrou ser atraente para as empresas, permitindo uma distribuição mais eficiente dos custos de implementação. Além disso, ofereceu à Administração a flexibilidade de realizar um novo planejamento caso a prestação dos serviços não atendesse às expectativas iniciais.

Ainda que tenha proposto uma contratação integrada, ao permitir a subcontratação de parcela significativa do contrato, é evidente o empenho da Administração em aderir ao princípio da divisibilidade, ampliar a competitividade e assegurar a obtenção do menor preço na contratação.

No que concerne à cesta de serviços, nota-se que tanto os serviços “*soft*” quanto os “*hard*” foram contemplados. No entanto, com a adição do serviço de gestão, é plausível classificar a contratação realizada como uma modalidade de gestão completa de facilities, conhecida como “*full facilities management*”. Como destacado por Oliveira (2020), a escolha dos serviços a serem reunidos é uma decisão de gestão que se baseia na oportunidade e na conveniência.

A distinção entre serviços fixos e serviços sob demanda parece constituir uma solução vantajosa para a Administração, uma vez que permite transformar em variáveis e utilizar conforme a conveniência do órgão o que antes representava um custo fixo mensal. Essa abordagem proporciona maior flexibilidade e otimização dos recursos, alinhando-se eficazmente às necessidades operacionais e financeiras da instituição.

Análise semelhante pode ser estendida aos critérios de julgamento e adjudicação da licitação. Enquanto a contratação pelo menor preço global assegura o menor custo geral, a adjudicação por itens proporciona à Administração a flexibilidade para avaliar individualmente o preço oferecido para cada um dos serviços da cesta. Isso permite

uma análise mais detalhada e criteriosa, alinhando a contratação com as necessidades específicas de cada serviço, potencializando resultados e uma alocação mais eficiente dos recursos públicos.

Uma dificuldade suplantada pela Administração versou sobre o valor estimado para a contratação. Apesar de, nos dias de hoje, observarmos a consolidação de grandes empresas controladas por profissionais experientes (Milanez, 2019), na época da licitação, a estratégia de consulta ao mercado resultou em apenas uma (01) proposta comercial, mesmo após ter contatado cerca de 20 empresas. Diante desse cenário, a Administração elaborou uma segunda proposta com base nos valores de seus contratos vigentes, porém em outra região, no intuito de estabelecer referência comparativa. A média entre esses valores foi apresentada como o valor estimado para a contratação. Nesse contexto, concluído o processo licitatório, o resultado obtido foi de uma contratação que representou uma economia de 14,3% em relação aos recursos públicos.

Outro ganho significativo celebrado pelo Órgão é a economia gerada pela redução do número de processos licitatórios. De acordo com um estudo realizado pelo Instituto Negócios Públicos em fevereiro de 2015, estimou-se que um processo licitatório acarretava um custo médio de R\$ 14.351,50. Considerando a correção desse valor pelo índice de preços ao consumidor - IPCA, entre 2015 e o período da licitação, utilizando a “calculadora do cidadão” disponível no site do Banco Central, esse valor foi atualizado para R\$ 16.946,21. Ao estimar 24 licitações e realizar apenas uma, verifica-se uma economia de mais de R\$ 400 mil reais em custos relacionados aos processos licitatórios.

Outra conquista relevante, embora não mensurada em termos numéricos, é a concentração aprimorada dos servidores do órgão nas atividades-fim. Essa melhoria foi possibilitada pela transferência da gestão dos serviços de suporte a uma empresa especializada, um aspecto também ressaltado por Oliveira (2020).

Um dos principais pontos negativos identificados nesta contratação é a necessidade de um maior amadurecimento da cultura organizacional para que a instituição receba o serviço de forma impessoal e adotar abordagens diferentes dos habituais. Além disso, as equipes de fiscalização demandam capacitação específica, uma vez que estão encarregadas de fiscalizar um contrato relativamente mais complexo cujo foco está nos serviços, como destacado por Oliveira (2020).

É importante observar que também o mercado de empresas prestadoras de serviços de *facilities* precisa passar por um processo de amadurecimento. Isso porque, ao firmarem contratos com a Administração, algumas empresas ainda trazem práticas e vícios provenientes de modelos anteriores (Guimarães; Gonçalves, 2016).

Como um desdobramento direto da ocupação gradual do campus, o detalhamento dos postos de trabalho, além de desviar a contratação de sua essência no contexto de *facilities*, onde o objeto contratado é uma solução e não em uma especificação (Oliveira, 2020), acarreta a obrigação da equipe de fiscalização de monitorar mensalmente o cumprimento das obrigações trabalhistas relacionadas a esses postos. Essa complexidade adicional ressalta a importância de uma gestão cuidadosa e minuciosa da contratação.

Por fim, é importante reconhecer que a definição de indicadores de desempenho

não é uma tarefa simples, e, apesar dos esforços das entidades públicas para aprimorar esse aspecto, nota-se um longo caminho a percorrer. Isso se deve, em parte, ao desafio natural de quantificar aspectos que podem parecer óbvios em nosso cotidiano, como é o caso das atividades de limpeza (Santana, 2022). Nesse contexto, a solução adotada pelo órgão parece ser complexa de ser implementada, uma vez que exige verificações diárias por parte dos fiscais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo central avaliar de que forma a contratação integrada, no formato de *full facilities*, promovida por uma instituição pública, de direito público, contribui para a disseminação da metodologia de contratação, promove a eficiência, economicidade e a inovação na gestão pública.

Neste cenário, a pesquisa evidenciou que, embora haja possíveis desafios e áreas passíveis de aprimoramento na contratação, tanto interna quanto externamente à instituição, os ganhos resultantes da modelagem se destacam e indicam que a Administração Pública caminha em direção à eficiência e à excelência.

No caso em estudo, fatores externos macroeconômicos exerceram influência significativa na promoção de um ambiente favorável à inovação e à mudança. Mesmo diante da ausência de uma legislação que proporcionasse maior segurança jurídica no momento da contratação, as demandas impostas e o compromisso com a preservação do patrimônio público exigiram esforços adicionais por parte dos servidores da instituição, visando identificar novas abordagens para a obtenção de serviços a custos mais reduzidos.

Assim, a adoção da contratação integrada na modalidade de *facilities* surge como uma solução inovadora que merece ser explorada pelos diversos órgãos da federação. Isso se deve à sua capacidade de otimizar a gestão, promoção de sinergia, contratação de serviços altamente especializados e pela criação de ambientes de trabalho mais agradáveis e produtivos.

Com a principal limitação identificada no estudo, merece destaque a baixa eficácia do instrumento de medição de resultados adotado. Isso impossibilitou uma avaliação mais precisa da satisfação dos usuários em relação aos serviços prestados. Observa-se que esse instrumento, na maioria do tempo, desempenhou mais um efeito de glosa do que de avaliação dos serviços prestados.

No entanto, é notável o potencial de economia de recursos públicos que a abordagem oferece. Neste estudo em particular, ao somar a economia gerada pela redução do número de licitações e o valor adjudicado do contrato, foram preservados cerca de R\$ 4,5 milhões de reais. Desta forma, atinente a economicidade e aos benefícios à gestão, a contratação na modalidade de *facilities management* se demonstrou eficaz.

Por fim, esse estudo foi conduzido em um campus afastado dos centros urbanos, abrangendo uma área de 100 mil metros quadrados com ativos complexos instalados, desta forma, é aconselhável que novas pesquisas sejam realizadas a fim de avaliar como o tamanho e a complexidade das instalações afetam o processo de contratação e a economicidade.

Recomenda-se, igualmente, a realização de estudos em situações em que não haja o dimensionamento da mão de obra e em que o instrumento de medição de resultados seja capaz de avaliar o nível de satisfação dos usuários.

Além disso, seria benéfico conduzir um estudo de caso que envolva a integração da prestação de serviços de *facilities* associada a metodologia BIM (*Building Information Modeling*), a fim de avaliar os benefícios dessa combinação para a gestão de instalações, a eficiência na prestação de serviços e a redução de gastos de recursos públicos.

REFERÊNCIAS

ABRAFAC. Associação Brasileira de Property, workplace e facility management. **Relatório inovação facility management, property & workplace Brasil 2022**. São Paulo, 2022. Disponível em: <<https://abrafac.org.br/relatorio-inovacao-facility-management-property-e-workplace-2022/>> Acesso em: 20 de dezembro de 2022.

ABRANTES, F. A. S. **Desafios para facility management pós pandemia**. 2022. Disponível em: <<https://abrafac.org.br/artigos-publicados/desafios-para-facility-management-pos-pandemia/>>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2023.

AGÊNCIA SENADO. **Promulgada emenda constitucional do teto de gastos públicos**. Agência Senado, 2016. Disponível em: <<https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2016/12/15/promulgada-emenda-constitucional-do-teto-de-gastos>>. Acesso em: 20 de dezembro de 2022.

ALENCAR, E. M. L. S. **A gerência da criatividade**. São Paulo: Makron Books, 1996.

ANTONIOLI, P. E. **Subsídios conceituais para o planejamento de sistemas de gerenciamento de facilites em edificações produtivas**. Disponível em: <http://publicacoes.pcc.usp.br/PDF2003%262004_1/BT%20-%20358.pdf>. Acesso em: 23 de fevereiro de 2023.

BRASIL. **Calculadora do cidadão**. 2023 Disponível em: <<https://www3.bcb.gov.br/CALCIDADAOPublico/corrigirPorIndice.do?method=corrigirPorIndice>>. Acesso em: 09 de setembro de 2023.

BRASIL. **Instrução Normativa Nº 05**, de 26 de maio de 2017. Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2017

BRASIL. **Lei Nº 8.666**, de 21 de junho de 1993. Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 1993.

BRASIL. **Lei Nº 14.011**, de 10 de junho de 2020. Dispõe sobre o aprimoramento dos procedimentos de gestão e alienação dos imóveis da União. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2020.

BRAGAGNOLI, R. **A contratação de facilities pelas empresas estatais**. [S.l.], 2022. Disponível em: <<https://portal.sollicita.com.br/Noticia/19116>>. Acesso em: 16 de dezembro de 2022.

ESPINÓS, S. A. M. **Comunicação e Facilities**. 2019. Disponível em: <<https://abrafac.org.br/artigos-publicados/bim-fm-e-a-digitalizacao-do-workplace/>>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2023.

FERNANDES, C. C. C.; TEIXEIRA, H. J. **Entrevista sobre terceirização na Administração Pública com o professor Hélio Janny Teixeira**. 2018. Disponível em: <<http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/6891>>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2023.

FERNANDES, L. H. S. **Integrated facilities services – Uma parceria público-privada que daria certo**. 2019. Disponível em: <<https://abrafac.org.br/artigos-publicados/integrated-facilities-services-uma-parceria-publico-privada-que-daria-certo/>> Acesso em: 22 de fevereiro de 2023.

Ferreira, V. R. S., Tete, M. F., Silva Filho, A. I., & Sousa, M. M. **Inovação no setor público federal no Brasil na perspectiva da inovação em serviços**. Revista de Administração e Inovação, 12 (4), 99-118. 2015.

GALLOUJ, F.; SAVONA, M. **Towards a theory of innovation in services: A state of the art**. [S.l.], 2010. Disponível em: <<http://chrome-extension://efaidnbmninnibpcapcgiclfndmkaj/http://consad.org.br/wp-content/uploads/2016/06/Painel-43-03.pdf>>. Acesso em: 16 de dezembro de 2022.

GAMA, G. O. **Facilities management: a importância da administração de facilidades nas organizações**. 2013. Disponível em: <http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg9/anais/T13_2013_0_028.pdf>. Acesso em: 23 de fevereiro de 2023.

GODOY, A. S. **Pesquisa Qualitativa: tipos fundamentais**. Revista de Administração de Empresas – RAE, v. 35, n.3, p.20-29, 1995.

GOMES, G. B. **Gerenciamento de facilities na hotelaria**. São Paulo. Editora Trevisan. 1ª Edição. 2014.

GUIMARÃES, I.M.R.; GONÇALVES, R.E. **Introdução do modelo de facilidades na administração pública: estratégia para redução de custos e otimização de recursos**. Brasília. IX Congresso Consad de gestão pública. 2016.

MANSHARAMANI, V. **Towards o theory of services innovation: an inductive case study approach to evaluating the uniqueness of services**. Mastes of Sience. Massachusetts Institute Technology, 2005

MATOSO, F. **Governo Temer tem aprovação de 14% e reprovação de 39%, diz Ibope**. Portal de notícias G1, 2016. Disponível em: <<https://g1.globo.com/politica/noticia/2016/10/governo-temer-tem-aprovacao-de-14-e-rejeicao-de-39-diz-ibope.html>>. Acesso em: 20 de dezembro de 2022.

MILANEZ, F. L. L. **Contratação de serviços de facilities a preços baixos – uma conta que não “fecha” a longo prazo**. 2019. Disponível em: <<https://abrafac.org.br/artigos-publicados/contratacao-de-servicos-de-facilities-a-precos-baixos-uma-conta-que-nao-fecha-a-longo-prazo/>>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2023.

MOREIRA, L. C. S.; RUSCHEL, R. C. **Impacto da adoção de BIM em Facility Management: uma classificação**. PARC Pesquisa em Arquitetura e Construção, Campinas, SP, v. 6, n. 4, p. 277-290, 2015.

OLIVEIRA, R. S. L. **Mais algumas notas sobre a contratação de facilities nos termos da Lei nº 14.011/2020**. Disponível em: <<http://www.licitacaoecontrato.com.br>>. Acesso em 22 de fevereiro de 2023.

PAREJA, A. **Terceirização e suas dificuldades**. 2023. Disponível em: <<https://abrafac.org.br/artigos-publicados/terceirizacao-e-suas-dificuldades/>> Acesso em: 17 de fevereiro de 2023.

PAULA, A. **Gestão de facilities: um estudo da importância para as organizações.** 2021. Disponível em: < <https://www.linkedin.com/pulse/gest%C3%A3o-de-facilities-um-estudo-da-import%C3%A2ncia-para-allan-de-paula/?originalSubdomain=pt>>. Acesso em 23 de fevereiro de 2023.

PAULA, A. **Inovação não está ligada a produtos e serviços, inovação está ligada a pessoas.** 2021. Disponível em: < <https://www.linkedin.com/pulse/inova%C3%A7%C3%A3o-n%C3%A3o-est%C3%A1-ligada-produtos-e-servi%C3%A7os-pessoas-allan-de-paula-2f/>>. Acesso em 23 de fevereiro de 2023.

PAULA, A. **The juggler: facilities management de malabarista a contrarregra.** 2021. Disponível em: < <https://www.linkedin.com/pulse/juggler-facilities-management-de-malabarista-allan-de-paula/>>. Acesso em 23 de fevereiro de 2023.

PIAIA, E.; COSTA, M. V. T.; MIQUILIM, D.; QUINELLO, R. **A percepção dos gestores de facilities sobre o estado de conservação das infraestruturas prediais no estado de São Paulo.** 2022. Disponível em: < <https://abrafac.org.br/artigos-publicados/gerenciamento-de-dados-para-tomada-de-decisao-no-setor-de-facilities-management/>>. Acesso em: 17 de fevereiro de 2023.

POGLICH, A. R. R. **Tendências e desenvolvimentos no facility management.** Aspector, ISS White paper. 2010.

QUINELLO, R.; CASTRO A. E. M. P. **O papel da gestão de facilities no processo de inovação: estudo exploratório em uma indústria automobilística do estado de São Paulo.** São Paulo. Revista Tecnologia e Sociedade. v. 3, n. 5. 2007.

QUINELLO, R.; NICOLETTI, J. R. **Gestão de facilidades – aprenda como a integração das atividades de infraestrutura operacional de sua empresa pode criar vantagem competitiva.** São Paulo, Editora Novatec. 2006.

RAMOS, J. N. M. **Gestão de instalações.** 2012. Instituto Superior de Engenharia de Lisboa, Lisboa, 2012.

REIS, E. S. M.; OLIVEIRA, M. H.S. **Evolução do facilities management e seus impactos na pandemia.** 2022. Disponível em: < <https://abrafac.org.br/artigos-publicados/evolucao-do-facilities-management-e-seus-impactos-na-pandemia/>>. Acesso em: 21 de fevereiro de 2023.

SAITO, C. T. **Facilities, uma profissão emergente!**, 2019. Disponível em: <<https://abrafac.org.br/artigos-publicados/facilities-uma-profissao-emergente/>>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2023.

SANTANA, T. O. **Como definir indicadores de FM alinhados à estratégia do seu negócio.** 2022. Disponível em: <https://abrafac.org.br/artigos-publicados/com-o-definir-indicadores-de-fm-alinhados-a-estrategia-do-seu-negocio/>>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2023.

SOARES, A. V. A. **Inovação no setor público: obstáculos e alternativas.** [S.l.], 2009. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/producao-academica/inovacao-no-setor-publico-obstaculos-e-alternativas/2395/>>. Acesso em: 15 de dezembro de 2022.

SØRENSEN, E.; Torfing, J. **Collaborative innovation in the public sector.** The innovation journal, 17(1), 1-14, 2012.

STRAUSS A., CORBIN J. **Basics of qualitative research**. London, 1998.

TEIXEIRA, A. **BIM-FM e a digitalização do workplace**. 2022. Disponível em: < <https://abrafac.org.br/artigos-publicados/bim-fm-e-a-digitalizacao-do-workplace/>> Acesso em: 17 de fevereiro de 2023.

TOOLSENSE. **Facility management statistics 2023**. 2023. Disponível em: < <https://toolsense.io/studies-reports/facility-management-statistics/>>. Acesso em: 17 de fevereiro de 2023.

Weise, A. D.; Schultz, C. A.; Rocha, R. A. **Facility management: Contextualização e desenvolvimento**. Revista Engenho, 2012. Disponível em: < http://www.portal.anchieta.br/revistas-elivros/engenho/pdf/revista_engenho06.pdf#page=36>. Acesso em 23 de fevereiro de 2023.

WINDRUM, P.; **Innovation in public sector services: Entrepreneurship, creativity and management** (pp. 3-251). Cheltenham. 2008.

Os efeitos da implantação do teletrabalho nas instituições federais de ensino

Effects of the implementation of telework in federal education institutions

Fábio Bruno Pinheiro do Nascimento

RESUMO

As mudanças de mentalidade e os comportamentos individuais estão em constantes transição devido ao avanço da globalização e tecnológico. O mundo contemporâneo, definido pela rápida disseminação de informações e pela interconexão global, fomenta transformações profundas na forma como as pessoas pensam e se comportam. Nesse contexto, alterações nas atividades laborais são profundamente impactadas. Sendo assim, adotando como referencial a temática do teletrabalho, esta pesquisa buscou investigar aspectos individuais e organizacionais identificados na implantação do trabalho remoto no campo das Instituições Federais de Ensino Superior. As análises foram realizadas de forma exploratória descritiva por meio de estudo de relatórios gerenciais referente ao período de 2022 e 2023 disponibilizados através de sítios eletrônicos das IFES pesquisadas. Desse modo, foi possível identificar implicações do uso do teletrabalho tanto do ponto de vista motivacional quanto institucional confirmando, portanto, a grande demanda por inovação em busca da melhoria da qualidade de vida dos usuários além de potencializar a eficiência no serviço público.

Palavras-chave: teletrabalho; qualidade de vida; inovação na gestão pública.

ABSTRACT

Changes in mentalities and individual behaviors are in constant transition due to globalization and technological advances. The contemporary world, defined by the rapid dissemination of information and global interconnection, fosters profound transformations in the way people think and behave. In this context, changes in work activities are profoundly impacted. Therefore, adopting the theme of teleworking as a reference, this research



sought to investigate individual and organizational aspects identified in the implementation of remote work in the field of Federal Higher Education Institutions. The analyzes were carried out in an exploratory, descriptive way through the study of management reports for the period 2022 and 2023 made available through the websites of the IFES researched. In this way, it was possible to identify implications of the use of teleworking both from a motivational and institutional point of view, therefore confirming the great demand for innovation in search of improving the quality of life of users in addition to enhancing efficiency in the public service.

Keywords: teleworking; quality of life; innovation in public management.

INTRODUÇÃO

A globalização e os avanços tecnológicos têm desencadeado significativas mudanças nas mentalidades e comportamentos individuais. Essas transformações afetaram não apenas os processos em si, mas também reconfiguraram estruturas sociais essenciais e, de maneira marcante, as dinâmicas laborais. Isso se evidencia na flexibilização dos postos de trabalho e nas alterações nas formas de subordinação, que foram profundamente impactadas por esse contexto de transformação global.

O teletrabalho consolidou-se como uma modalidade laboral gradualmente adotada, despertando um interesse expressivo tanto no meio acadêmico quanto entre os profissionais. Os progressos recentes na tecnologia, possibilitando conexões móveis a custos cada vez mais acessíveis, ampliaram consideravelmente a viabilidade de desempenhar atividades profissionais fora do ambiente tradicional de escritório para um número significativo de trabalhadores em escala global.

A ascensão da internet, a crescente demanda por serviços, a elevada qualificação da mão de obra e o rápido desenvolvimento dos meios de comunicação estão concorrendo para a transição do modelo tradicional de organização do trabalho para um novo paradigma na relação entre empregado e empregador (Mendonça; Uchôa; Silva, 2023).

Quanto ao avanço tecnológico, em destaque as tecnologias digitais, tornam-se cada vez mais evidentes as transformações exitosas nos procedimentos de diversos setores da sociedade. Destaca-se, nesse cenário, a prática do teletrabalho, também conhecido como trabalho remoto. Este tem como premissa a realização de atividades laborais fora das instalações físicas da empresa ou órgão público, um conceito que foi desenvolvido em meados da década de 1970 (Oliveira, 2019).

Essa evolução tem sido impulsionada pela constante inovação tecnológica, possibilitando uma reconfiguração significativa na dinâmica laboral e nas estruturas organizacionais (Bailey; Kurland, 2002a). Nesse contexto, vem imbuído, uma crescente necessidade das organizações públicas se apropriarem em práticas inovadoras de gestão (Albury, 2005;).

Tais práticas têm como características mudanças de condutas já estabelecidas, seja por meio do uso de novos elementos na gestão pública ou a recombinação de elementos

já existentes a fim de gerar resultados impactantes tanto para a sociedade como para o serviço público (Camões, 2017).

Diante desse panorama, surge a necessidade de repensar a gestão organizacional. Isso remete a considerar novas abordagens no tocante à administração, à organização do trabalho, à estrutura organizacional bem como a prática de novos procedimentos alinhados às novas tendências tecnológicas. Tais esforços tem como prioridade a redução de custos além da prestação de serviços à sociedade com qualidade.

Devido ao surgimento da Pandemia de covid-19, anunciada pela Organização Mundial da Saúde (OMS) em março de 2020, as organizações públicas federais utilizaram, de forma excepcional, a modalidade de teletrabalho. Essa decisão teve como premissa tanto dar andamento às suas operações quanto cumprir as diretrizes sanitárias de distanciamento social, conforme preconizado pela Instrução Normativa Nº 19/2020 do Ministério da Economia. Importa ressaltar que, em virtude dessas medidas, em torno de 95% da força de trabalho no âmbito federal utilizaram o teletrabalho como modalidade (Brasil, 2020d).

A administração pública adotou, de forma generalizada, o teletrabalho, no qual revela-se de forma complexa, uma vez que essa modalidade laboral vem se consolidando de maneira gradual. Contudo, as restrições decorrentes do distanciamento social, em virtude da pandemia da covid-19, compeliram centenas de milhares de servidores e colaboradores do serviço público a aderir o teletrabalho como forma de manter o andamento das atividades estatais (Leite *et al.*, 2017).

Em setembro de 2020, foi observado um aumento significativo no número de patentes referente ao teletrabalho, quase dobrando em analogia com o mês de janeiro do mesmo ano. Tal aumento foi muito superior a qualquer outro registrado antes do período pandêmico. Destarte, o teletrabalho surgiu como um tema de grande relevância, demandando mais estudos devido à sua ampla aplicação, sobretudo após o cenário pandêmico dos últimos anos (Bloom; Steven; Yulia, 2021).

Diante de notória relevância desta temática, o objetivo deste trabalho é de conduzir uma revisão ampla de discussões teóricas relacionadas ao conceito de teletrabalho. Outro sim, pretende-se evidenciar as implicações incipientes dessa modalidade no âmbito das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES).

REFERENCIAL TEÓRICO

A implementação e expansão do teletrabalho podem desempenhar um papel crucial ao assegurar maior produtividade através de um controle e acompanhamento eficaz das atividades por meio do programa de gestão de desempenho tendo a tecnologia uma função fundamental neste processo ao permitir execução remoto das tarefas laborais além de permitir uma maior proximidade do servidor com sua família.

Sob análise do ponto de vista social, a entrega de produtos e serviços de qualidade à sociedade pode ser gerada através da inovação do serviço público. Tendo em vista que a inovação no setor público brasileiro pode ser percebida com o teletrabalho, tal perspectiva permite analisar implicações além dos aspectos operacionais e organizacionais sobretudo

a respeito de inserções de práticas inovadoras dentro do contexto de serviço público.

Para Vigoda-Gadot (2008), a satisfação dos usuários está diretamente relacionada a eficiência do setor público, impactando desse modo, no fortalecimento da confiança na capacidade do setor público em atender aos anseios da sociedade.

A inovação é essencialmente associada a uma mudança e deve ser percebida como algo novo inserido no contexto de sua aplicação. É crucial que seja capaz de produzir uma novidade ou uma abordagem original em relação ao que já existe. Nesse contexto, o manual de Osion, em sua quarta edição, estabelece que a inovação é a introdução de novo produto ou processo dentro de uma instituição, ou então o aperfeiçoamento significativo de algo já existente gerando uma notável diferenciação relativo aos produtos ou processos já existentes (Marques *et al.*, 2020).

Organizações governamentais que promovem a facilitam a inovação destacam a importância de fomentar a cultura inovativa por meio da experimentação, aprendizado contínuo além da colaboração de diferentes atores do setor público.

Cabe salientar a importância de adaptar as práticas e processos institucionais para melhorar a eficiência e eficácia na prestação do serviço público. Para tal, é válido a utilização de novas tecnologia a fim de enfrentar os desafios impostos ao governo, promovendo assim o desenvolvimento social e econômico (OCDE, 2019).

É válido destacar que a inovação no setor público se caracteriza como uma transformação de cunho radical com propósito tecnológico, cultural, político, estratégico e de controle. Tal abordagem holística da inovação retrata a necessidade na evolução bem como na realização de ajustes em diversas áreas do setor público a fim de promover melhorias significativas em favor dos anseios sociais e organizacionais (Klering; Andrade, 2006).

Para Ferreira, Rocha e Carvalhais (2015), mesmo no contexto do setor público, a inovação ainda está em processo de formulação e sujeitas a aprimoramento sendo que a partir da década e 1980, o movimento da Nova Administração Pública impulsionou mudanças significativas na administração pública global. Critérios como a valorização de ações exitosas advindo do setor privado, inserção de elementos competitivos no setor público bem como gestão consciente do uso de recursos públicos forma cruciais. Tais iniciativas, levando em consideração o potencial inovador do setor privado, tiveram grande contribuição no desenvolvimento da inovação sobretudo nos Estados Unidos e Europa (Hood, 1991).

A cerca da digitalização e modernização de processos, o Brasil ocupa a 44^o posição no ranking das organizações das Nações Unidas de governo eletrônico ficando para trás de Uruguai e do Chile no âmbito da América do Sul (Stefano; Jankavski; Yoshida, 2019).

A prática do teletrabalho surge em análogo a esse contexto haja vista o mesmo está associado a práticas das atividades laborais à distância através da tecnologia da informação possibilitando resultados obtidos em locais distintos de onde o colaborador está fisicamente (Alves; Rosenfield, 2011). Já no âmbito governamental, o teletrabalho demonstra trazer benefícios pois apresenta-se de forma atrativa para profissionais que almejam ingressar no serviço público.

A constituição, promulgada em 1988, estabelece a eficiência como um dos princípios fundamentais que regem a Administração Pública de acordo com o artigo 37, caput. Emerge nesse cenário a crescente adoção do teletrabalho com objetivo de ampliar a capacidade de produção de resultados de maneira ágil e eficaz (Testa, 2023).

Uma série de debates no que tange ao papel da governança apontou a flexibilização do trabalho nas organizações públicas uma inovação através do teletrabalho. Aplicável em diversas formas institucionais, incluído as públicas, o governo tem como objetivos otimizar os resultados pretendidos. No caso da gestão pública, a governança estabelece eficiência administrativa para o alcance de resultados tanto para os cidadãos quanto para os agentes públicos (Testa, 2023).

Para Testa (2023), a governança pública deve ser direcionada a realizações de avaliações de resultados garantindo a conformidade com a legislação estabelecida além de tornar explícito o papel de cada ente público definindo responsabilidade, rotinas, modelos de decisão entre outras ações da administração pública.

Para Goulard (2009) a organização e o planejamento devem avaliar as vantagens e as desvantagens do teletrabalho tanto no contexto dos trabalhadores quanto das empresas que aderem o programa. A autora salienta inúmeras vantagens e desvantagens dessa atividade laboral evidenciando a importância do planejamento e de uma boa gestão a fim de maximizar os benefícios além de mitigar os desafios agregados ao teletrabalho conforme Quadro a seguir:

Quadro 1 - Vantagens e desvantagens do Teletrabalho.

	PARA A EMPRESA	PARA O EMPREGADO
VANTAGENS	<ul style="list-style-type: none"> • Redução de custos. • Ganhos em produtividade. • Melhoria no clima organizacional. • Prática da gestão por competência 	<ul style="list-style-type: none"> • Maior convivência familiar • Redução de custos e riscos com deslocamento. • Melhor utilização do tempo • Melhoria na qualidade de vida • Redução do estresse.
DESVANTAGENS	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptação ao novo regime. • Possibilidade de queda de produção na fase de projeto • Readaptação do empregado quando do retorno ao regime presencial 	<ul style="list-style-type: none"> • Isolamento profissional • Responsabilidade pelas condições de trabalho • Divisão de espaço doméstico com posto de trabalho. • Diminuição da aprendizagem direta

Fonte: elaborado por Goulard (2009).

A possibilidade de um recrutamento com maior abrangência no tocante ao espaço geográfico, menos absenteísmo e índices de rotatividade, diminuição de custos com logística, menos estresse, melhoria no clima organizacional e o mais tempo livre para o colaborador são alguns dos benefícios em destaque do teletrabalho ratificando a ideia da vasta gama de vantagens que essa modalidade pode oferecer tanto para o trabalhador quanto para a organização (Mello, 1999).

Estudo realizado no campo do poder judiciário aponta ganhos para a sociedade com o uso do teletrabalho como atividade laboral pois revelam a redução de despesas com transporte e vestuários para servidores que o praticam, estes inseridos a contexto social. Vale evidenciar a redução de custos para aquisição de mobiliário, links de internet, equipamentos, energia elétrica, água entre outros, lembrando que tais custos são conferidos

à máquina pública do judiciário, gerando dessa forma, um menor desembolso social que através do pagamento de impostos e taxas, arca para a manutenção da atividade pública (Lima, 2018).

METODOLOGIA

De acordo com Gil (2002), essa pesquisa possui um caráter exploratório descritivo. O caráter exploratório ocorre ao relacionar a crescente demanda do teletrabalho com o atual cenário laboral.

Vale ressaltar o conceito de teletrabalho baseou-se no que determina a legislação vigente contida na Medida Provisória nº 1.108/2022, convertida recentemente em Lei nº 14.442/2022, inserido no artigo 75-B da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), que revela:

Considera-se teletrabalho ou trabalho remoto a prestação de serviços fora das dependências do empregador, de maneira preponderante ou não, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação, que, por sua natureza, não se configure como trabalho externo (Brasil, 2022, art. 75-B).

Dessa forma, para condução dessa pesquisa recorreu-se a uma variedade de fontes de informação a fim de embasar o estudo proposto. Utilizou-se artigos em periódicos científicos nacionais e internacionais além de obras de autores renomados que se debruçaram sobre a temática do teletrabalho no intuito de compreender diferentes abordagens. Não apenas isso, foi também utilizado a legislação nacional relacionada ao trabalho remoto a fim de compreender o contexto legal e regulatório.

Também se optou por selecionar os Relatórios Gerenciais do Programa de Gestão e Desempenho referente aos anos de 2022 e 2023, disponibilizados nos sites institucionais das Instituições Federais de Ensino Superior distribuídas por região geográfica, de forma representativa, a fim de coletar informações quanto aos resultados alcançados no uso do teletrabalho tanto no âmbito motivacional quanto institucional.

Após minuciosa análise dos Relatórios Gerenciais, foram elaborados quadros contendo pontos relacionados ao desempenho motivacional e institucional. Esses quadros foram elaborados com objetivo de evidenciar as vantagens e desvantagens do uso do trabalho remoto como atividade laboral no âmbito das IFES selecionadas.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

De acordo com o portal do servidor, em abril de 2023, 120 órgãos e entidades já estão executando o Programa de Gestão e Desempenho, o que representa 61% da Administração Pública Federal (ADF). Fica notório que o PGD está consolidado e já é uma realidade para milhares de servidores, demonstrando dessa forma, um significativo avanço, no entanto, esse progresso também insere novos desafios no âmbito da gestão pública a fim de garantir o uso da legislação focada na abordagem estratégica e eficiente além de garantir o pleno funcionamento do programa.

A IN 89, de 13 de dezembro de 2022, com vigência de apenas 28 dias, foi revogada

pela IN 2, de 10 de janeiro de 2023. Por fim, a Instrução normativa nº 24/2023 tem como desafio incentivar a prática de gestão por resultados no âmbito da ADF conforme preconiza o decreto Nº 11.072/2022.

Neste ensejo, 112 entidades e 33 órgãos adotaram o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no âmbito da administração pública federal (Brasil,2023). Torna-se relevante mencionar o art. 17 da instrução normativa nº 65/2020 no qual “estabelece a apresentação de relatórios gerenciais de forma periódica a fim de obter informações dos resultados e seus benefícios decorrente da implementação do programa de gestão gerados pelo programa gerados pelos órgãos e entidades participantes”.

Nesse sentido, de maneira representativa, é possível destacar alguns aspectos motivacionais e organizacionais, tanto positivos como negativos, contidos em Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), de acordo com os relatórios gerenciais do PGD disponibilizados nos sítios eletrônicos respectivos conforme a seguir.

Neste apanhado, a partir das delimitações dentro do espaço amostral no âmbito das IFES, foram observados resultados positivos quanto aos aspectos motivacionais, Quadro , por meio o teletrabalho como aumento da qualidade de vida do servidor, mais flexibilidade para acompanhar a família, melhoria na gestão individual do tempo bom como redução do estresse.

Já no que tange aos aspectos motivacionais negativos, destaca-se a falta de interação social com os colegas de trabalho bem como a necessidade da autodisciplina dos servidores no labor por meio do teletrabalho.

Quadro 2 - Aspectos motivacionais - vantagens e desvantagens por IFES.

IFES	ASPECTOS MOTIVACIONAIS
Instituto Federal do Amapá	<p>Vantagem</p> <ul style="list-style-type: none"> • 90,2% das pessoas concordaram que o teletrabalho proporciona como vantagem a flexibilidade para se organizar no acompanhamento familiar. • 92,7% das pessoas concordaram que o teletrabalho por meio do PGD melhora a qualidade de vida. <p>Desvantagem</p> <ul style="list-style-type: none"> • 17,1% dos servidores identificaram a necessidade de autodisciplina uma desvantagem. • 29,3% dos servidores entrevistados consideraram como desvantagem a falta de interação social com os colegas de trabalho.
Universidade Federal do Maranhão	<p>Vantagem</p> <ul style="list-style-type: none"> • 67% das pessoas concordaram que houve melhoria na qualidade de vida do servidor • 67% das Pessoas concordaram na melhoria da gestão individual do tempo. <p>Desvantagem</p> <ul style="list-style-type: none"> • 72% dos servidores consideraram como desvantagem a falta de interação social com os colegas de trabalho. • 65% dos servidores consideraram ter dificuldades com infraestrutura.
Instituto Federal do Mato Grosso do Sul	<p>Vantagem</p> <ul style="list-style-type: none"> • Todas as pessoas participantes concordaram que houve redução do estresse, maior flexibilidade do tempo, ganho de tempo com deslocamento; maior qualidade de vida. <p>Desvantagem</p> <ul style="list-style-type: none"> • 45% dos servidores destacam dificuldades na organização do tempo e do ambiente de trabalho.

IFES	ASPECTOS MOTIVACIONAIS
Instituto Federal de São Paulo	<p>Vantagem</p> <ul style="list-style-type: none"> As pessoas concordaram que houve um aumento da qualidade vida. <p>Desvantagem</p> <ul style="list-style-type: none"> Pode-se destacar que existe a necessidade de melhoria no sistema no quesito tempo de entrega.
Instituto Federal Farroupilha	<p>Vantagem</p> <ul style="list-style-type: none"> Entre uma unanimidade entre os pesquisados no que tange a melhoria no quesito qualidade de vida bem como maiores cuidados com a saúde além mais tempo com a família bem como redução do estresse. <p>Desvantagem</p> <ul style="list-style-type: none"> Como desvantagem pode-se destaca a redução da interação social entre os colegas de trabalho.

Fonte: relatórios gerenciais ao PGD.

Quanto aos aspectos institucionais, quadro 3, sobressai positivamente, a melhoria do clima organizacional impactando diretamente na produtividade bem como maior progresso quanto ao cumprimento de prazos nas entregas de atividades. Por fim, dificuldades em integrar a equipes, contactar servidores e até mesmo relatos de usuários no que concerne ao horário de atendimento são considerados desvantagens institucionais geradas pelo trabalho remoto.

Quadro 3 - Aspectos institucionais - vantagens e desvantagens por IFES.

IFES	ASPECTOS INSTITUCIONAIS
Instituto Federal do Amapá	<p>Vantagem</p> <ul style="list-style-type: none"> É possível destacar a redução de custos institucionais. Melhoria no alcance de metas e resultados nos setores de trabalho. <p>Desvantagem</p> <ul style="list-style-type: none"> Dificuldades de comunicação entre os setores. Maior necessidade de controle de produção e entregas
Universidade Federal do Maranhão	<p>Vantagem</p> <ul style="list-style-type: none"> Em uma escala de 0 a 10, o grau de satisfação no cumprimento de metas dos participantes é de 9,85 de acordo com avaliação realizada pelas chefias. 60% de redução nas despesas de custeio. <p>Desvantagem</p> <ul style="list-style-type: none"> 13% das chefias consideram como desvantagem Menor disponibilidade para reuniões (individualmente com a chefia ou coletivas) 21% Maior desatualização dos servidores em relação a temas emergentes na unidade.
Instituto Federal do Mato Grosso do Sul	<p>Vantagem</p> <ul style="list-style-type: none"> Redução de 18,25% de afastamentos por motivo de saúde. Houve um aumento da produtividade em relação a tramitação do processo em 11,53%. <p>Desvantagem</p> <ul style="list-style-type: none"> Dificuldades em contactar os servidores da equipe. As chefias relataram quanto a dificuldades na utilização da ferramenta tecnológica para aprovar o plano de atividades de seus chefiados.
Instituto Federal de São Paulo	<p>Vantagem</p> <ul style="list-style-type: none"> De acordo com a chefia, 89% das atividades entregues pelos seus chefiados foram dentro do prazo previamente estipulado. 97% das consideram que existe efetividades no alcance de metas e resultados. <p>Desvantagem</p> <ul style="list-style-type: none"> Pode-se destacar que existe a necessidade de melhoria no sistema no quesito tempo de entrega.

IFES	ASPECTOS INSTITUCIONAIS
Instituto Federal do Rio Grande do Sul	<p>Vantagem</p> <ul style="list-style-type: none"> • O grau de total comprometimento dos servidores participantes do PGD é percebida por 80% das chefias. • É possível destacar, por meia avaliação das chefias, uma melhoria no clima organizacional acarretando dessa forma melhores resultados refletindo diretamente quanto ao melhor atendimento aos usuários. <p>Desvantagem</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chefias destacam como desvantagens a dificuldade de integrar a equipe. • Relatos por parte dos usuários quando a insatisfação de não poder ser atendido na hora que gostaria.

Fonte: relatórios gerenciais ao PGD.

Vale ressaltar algumas experiências exitosas inserida no contexto do trabalho remoto voltados à comunidade como o agendamento do atendimento de forma online, atendimento das coordenações de cursos para os alunos matriculados no turno da noite, criação da agenda do gestor discriminando os horários de atendimento ao público bem como as atribuições de cada servidor, são relatos pontuados como boas práticas utilizadas pela Universidade Federal do Oeste do Pará (UFOPA).¹

Dentro do contexto pandêmico, é possível observar um notável interesse na tecnologia do teletrabalho devido ao aumento considerável de pedidos de patente nos Estados Unidos em virtude de medidas de bloqueios realizados por governos, como distanciamento social, a fim de conter o avanço do número de mortes por motivo da Covid-19 (Bloom; Davis; Zhestkova, 2021).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este capítulo se propôs a realizar uma revisão nos aspectos motivacionais e organizacionais na implantação do teletrabalho no âmbito das Instituições de Ensino Superior além de realizar um mapeamento tecnológico de patentes no contexto de tecnologias relacionadas ao trabalho remoto.

A partir da análise bibliográfica envolvendo a literatura sobre o teletrabalho e suas complexidades, bem como estudo dos relatórios de acompanhamento do Programa de Gestão e Desenvolvimento disponibilizados destacou-se como pontos positivos alusivo ao teletrabalho a redução de despesas como transportes no deslocamento, maior colaboração e engajamento dos colaboradores com a organização, redução de estresse e maior qualidade de vida aos participantes. Em contrapartida, alguns aspectos como, relações pessoais, dificuldade a respeito da autodisciplina, dificuldade com infraestrutura e até mesmo na utilização de ferramentas de gestão de resultados são considerado pontos negativos na implementação do teletrabalho.

PERSPECTIVAS FUTURAS

Diante da crescente demanda por novas tecnologias envolvendo maior produtividade das organizações com a melhoria de qualidade de vida de seus colaboradores, surge

¹ Relato de experiência do Prof. Dr. Antônio Pinheiro – UFOPA

de maneira exponencial, o teletrabalho impulsionado pela inovação tecnológica além do surgimento de medidas sanitárias de isolamento social a fim de mitigar o avanço pandêmico ocasionado pela covid-19, sobretudo no setor público.

Considerando a fase embrionária de estudos relativo ao teletrabalho no Brasil, sobretudo nas IFES, recomenda-se investigações futuras a fim de explorar as ramificações de fatores ergonômicos na saúde do profissional que labora de maneira remota, examinar de maneira mais aprofundada a saúde ocupacional desses trabalhadores, analisar os processos de comunicação entre a organização e seus funcionários em regime de teletrabalho além de realizar estudos comparativos dentro do contexto da produtividade do teletrabalho e a qualidade de vida do colaborador.

Tais pesquisas podem demonstrar *insights* valiosos a fim compreender e aprimorar as condições de trabalho remoto, visando o bem estar e a eficiência dos profissionais envolvidos bem como potencializar a governança no serviço público.

REFERÊNCIAS

ALBURY, D. Fostering innovation in public Services. **Public Money & Management**, v. 25, n. 1, p. 51-56, 2005.

ALVES, D. A.; ROSENFELD, C. L. Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. **Dados: Revista de Ciências Sociais**. Rio de Janeiro, v. 54, n. 1, 2011. Disponível em: <https://bit.ly/3IJHbkr>. Acesso em: 19 fev. 2024.

ARAÚJO, R. F.; CARVALHAIS, J. N.; ROCHA, E. M. P. Inovações em organizações públicas: estudo dos fatores que influenciam um ambiente inovador no estado de Minas Gerais. **Revista de Administração e Inovação**. São Paulo, v. 12, n. 3, jul.-set. 2015, p. 07-27. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/rai/article/view/100929/113685>. Acesso em: 23 jan. 2024

BAILEY, D. E.; KURLAND, N. B. **A review of telework research: findings, new directions, and lessons for the study of modern work**. Journal of Organizational Behavior, v. 23, n. 4, p. 383–400, 25 jun. 2002a.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 01**, 31 de agosto de 2018. Disponível em: <https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/39382838/do1-2018-09-03-instrucao-normativa-n-1-de-31-de-agosto-de-2018-39382704>. Acesso em: 28 nov. 2023.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 24**, 28 de julho de 2023. Brasília, 2020a Disponível em: <<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-conjunta-seges-sgprt-/mgi-n-24-de-28-de-julho-de-2023-499593248>>. Acesso em: 28 nov. 2023.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 65**, 30 de julho de 2020. Brasília, 2020b. Disponível em: <<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-65-de-30-de-julho-de-2020-269669395>>. Acesso em: 04 nov. 2023

BRASIL. Ministério da Economia. **Notícias**. Governo federal define novas regras para o teletrabalho. Brasília, 2020d. Disponível em: <https://bit.ly/3nUvE4O>. Acesso em: 09 set. 2023.

BRASIL. **Portal do Servidor**. Decreto regulamenta teletrabalho e controle de produtividade no Executivo Federal. Brasília, 2020c. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/noticias/2022/julho/decreto-regulamenta-teletrabalho-e-controle-de-produtividade-no-executivo-federal>. Acesso em: 28 ago. 2023.

BRASIL. **Portal do Servidor**. Programa de Gestão de Desempenho. Brasília, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao>. Acesso em: 28 ago. 2023.

BRASIL. **Lei 13.979, de 6 de fevereiro de 2020**. Brasília 2020a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/l13979.htm. Acesso em: 28 out. 2023.

BRASIL. **Lei 14.442/2022 de 2 de setembro de 2022**. Brasília 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/L14442.htm. Acesso em: 28 fev. 2022.

BLOOM, N.; DAVIS, S. J.; ZHESTKOVA, Y. COVID-19 Shifted Patent Applications toward Technologies That Support Working from Home. **AEA Papers and Proceedings**, v. 111, p. 263–266, 1 maio 2021.

GOULART, J. O. **Teletrabalho**: alternativa de trabalho flexível. Brasília: SENAC, 229 p., 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em: <https://bit.ly/3hLppwg>. Acesso em: 24 jan. 2024.

HOOD, C. A PUBLIC MANAGEMENT FOR ALL SEASONS? **Public Administration**, v. 69, n. 1, p. 3–19, 3 mar. 1991.

KLERING, L. R.; ANDRADE, J. A. Inovação na gestão pública: compreensão do conceito a partir da teoria e da prática. In: JACOBI, P.; PINHO, J. A. (org.). **Inovação no campo da gestão pública local**: novos desafios, novos patamares. Rio de Janeiro: FGV, 2006. Disponível em: <https://bit.ly/3yq5AVw>. Acesso em: 20 jan. 2024

LEITE, A. L.; REGINA, I.; MULLER, F. (2017). **Teletrabalho no serviço público**: estudo de caso no Ministério Público de Santa Catarina – MPSC. XX SEMEAD Seminários Em Administração.

LIMA, M. S. B. **Teletrabalho no poder judiciário brasileiro: Ganhos para os tribunais e sociedade? As experiências de Santa Catarina e Amazonas**. Dissertação de mestrado. FGV, 2018.

MARQUES, B. DAS N. *et al.* **Gestão da Inovação na Administração Pública Federal**: reflexões sobre os caminhos, as barreiras e as perspectivas. Cadernos de Prospecção, v. 13, n. 4, p. 1069, 12 jul. 2020.

MELLO, Álvaro Augusto Araújo. **Teletrabalho (telework): o trabalho em qualquer lugar e em qualquer hora**. São Paulo: Qualitymark, 1999

MENDONÇA, E. R. B. DE; UCHÔA, S. B. B.; SILVA, C. A. S. **Prospecção Tecnológica em Base de Patentes e o Controle de Jornada no Teletrabalho**. Cadernos de Prospecção, v. 16, n. 5, p. 1602–1618, 1 jul. 2023.

OCDE, **Declaração sobre Inovação no setor público**, OCDE/LEGAL/0450.2019.

OLIVEIRA, M. A. M. **Teletrabalho e atitudes frente à mudança: Estudo multicase no setor público brasileiro**. Dissertação de mestrado. Universidade Aberta de Brasília, 2019.

CAMÕES, R. **Inovações na gestão pública federal**: 20 anos de prêmio inovação: Enap, 2017. (Enap Ensaio).

INSTITUTO FEDERAL DO AMAPÁ. **Relatório Gerencial ao PGD**. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/arquivos/RELATRIOGERENCIAL.pdf>. Acesso em: 20 de out. 2023

INSTITUTO FEDERAL FARROUPILHA. **Relatório Gerencial ao PGD**. Disponível em: <https://www.iffarroupilha.edu.br/gest%C3%A3o-de-pessoas/programa-de-gest%C3%A3o-e-desempenho-pgd/programa-de-gest%C3%A3o#regulamenta%C3%A7%C3%A3o-e-editais>. Acesso em: 20 de out. 2023

INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL. **Relatório Gerencial ao PGD**. Disponível em: <https://www.ifms.edu.br/gestao/planejamento/programa-de-gestao-e-desempenho/RelatriodeAcompanhamentoFasedeAmbientaoTeletrabalho.pdf>. Acesso em: 28 de out. 2023.

INSTITUTO FEDERAL DO PARÁ. **Portaria Nº1.183/2022/GAB/IFPA**. Disponível em: <https://progep.ifpa.edu.br/arquivos-importantes/programa-de-gestao-ifpa/3765-portaria-n-1183-de-29-de-junho-de-2022/file>. Acesso em: 20 de out. 2023.

INSTITUTO FEDERAL DO PARÁ. **Relatório Gerencial ao PGD**. Disponível em: <https://ifpa.edu.br/ultimas-noticias/2185-ifpa-divulga-o-relatorio-de-avaliacao-do-programa-de-gestao-e-desempenho-pgd>. Acesso em: 28 de nov. 2023.

INSTITUTO FEDERAL DE SÃO PAULO. **Relatório Gerencial ao PGD**. Disponível em: <https://www.ifsp.edu.br/component/content/article/17-ultimas-noticias/3453-ifsp-apresenta-primeiro-relatorio-gerencial-do-teletrabalho>. Acesso em: 25 de out. 2023

IPEA-Instituto de pesquisa Econômica. **Aplicada 20,5 Milhões De Trabalhadores Estão Em Ocupações Com Potencial De Trabalho Remoto No Brasil**. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/portal/categorias/45-todas-as-noticias/noticias/13534-20-5-milhoes-de-trabalhadores-estao-em-ocupacoes-com-potencial-de-trabalho-remoto-no-brasil>. Acesso em: 14 de fev. 2023.

RAFALSKI, J. C.; ANDRADE, A. L. **Home-office: aspectos exploratórios do trabalho a partir de casa**. Temas em Psicologia, v. 23, n. 2, p. 431–441, 2015.

STEFANO, F.; JANKAVSKI, A.; YOSHIDA, E. A hora e vez do Governo 4.0. **Revista Exame**. [S. l.], 23 maio 2019. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/revista-exame/a-hora-e-vez-dogoverno-4-0/>. Acesso em: 15 nov. 2023.

SOBRATT. **Trabalho à Distância cresce de forma desigual no Mundo** 3 jul. 2020. Disponível em: <https://www.sobratt.org.br/15022017-working-anytime-anywhere-the-effects-on-the-world-of-work/>. Acesso em: 15 jul. 2022

TESTA, T. **Teletrabalho: análise e proposição de indicadores para mensuração de resultados em uma instituição pública do RS**. Dissertação de mestrado. Universidade do Vale do Rio dos Sinos, 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO. **Relatório Gerencial ao PGD**. Disponível em: <https://portalpadrao.ufma.br/site/noticias/ufma-renova-programa-de-gestao-e-desempenho-para-servidores-tecnico-administrativos-taes/RELATORIOPROGRAMADEGESTAO.pdf>. Acesso em: 20 de out. 2023

VIGODA-GADOT, E.; *et al.* Public sector innovation for Europe: a multinational eight-country exploration of citizen's perspectives. **Public Administration Journal**. [S. l.], v. 86, n. 2, 2008, p. 307-329. e-ISSN 1467-9299. Disponível em: <https://bit.ly/3tYvs5o>. Acesso em: 18 jan. 2024.

WORLD HEALTH ORGANIZATION.: **EPI-WIN COVID-19 webinar on returning to work. Geneva (SWI): WHO; 2020**. Acesso em: jun. 2022. Disponível em: <https://www.who.int/publications/m/item/returning-to-work>.

Medidas de satisfação de qualidade de vida no trabalho aplicada na empresa no setor de telecomunicação

Joana Dark Sousa Magalhães

Bacharel no Curso de Administração da Universidade Estácio de Sá

Cássio dos Santos Simão

*Professor Orientador do Trabalho de Conclusão da Universidade Estácio de Sá.
Graduado em Administração pela UFPA*

RESUMO

O intuito deste estudo é analisar a qualidade de vida no trabalho (QVT) como medida de satisfação para os funcionários de uma organização de telecomunicação. Nesse setor, há muito a ser melhorado, várias medidas de Qualidade de Vida no Trabalho devem ser implementadas, tendo consciência de que um colaborador satisfeito em seu local de trabalho busca realizar suas tarefas de forma satisfatória. Na pesquisa, pode-se perceber que os autores renomados identificam-se a QVT como fator indispensável para o sucesso da organização. O instrumento utilizado para obtenção dos dados foi o *Questionário de avaliação da qualidade de vida no trabalho – QWLQ-bref*. Os resultados revelam que a QVT apresenta ainda uma média de satisfação em relação a outros indicadores do questionário.

Palavras-chave: QVT; colaborador; satisfação, ambiente de trabalho, bem-estar.

INTRODUÇÃO

A implantação da Qualidade de Vida no Trabalho em uma organização é um instrumento essencial para identificar a importância dos colaboradores para o crescimento organizacional. As medidas de satisfação de QVT têm como escopo proporcionar ambientes de trabalhos mais agradáveis, qualidades na saúde mental, física e social, além de tornar equipes mais comunicativas, integradas nas tomadas de decisões, favorecendo a satisfação de todos aqueles inseridos na organização. Segundo Chiavenato (2008), a qualidade de vida no trabalho sugere melhorias para o ambiente de trabalho, seja nos aspectos físicos, psicológicos ou sociais. Dessa forma, o presente estudo tem como tema de pesquisa medir a satisfação da QVT, visando melhorar o ambiente organizacional da empresa de Telecomunicação.



Atualmente o mercado se encontra amplamente competitivo, na qual as organizações passam mais se preocupar com o lucro e posições perante seus concorrentes do que o bem-estar de seus colaboradores, isso faz que exija mais horas trabalhadas e prazos cada vez mais curtos para as metas. Existem organizações que não se interessam pela saúde física e mental de seus colaboradores, conseqüentemente não geram qualidade de vida. A sugestão básica para resolver essa questão, é desenvolver e apresentar um ambiente de trabalho bom, não só para a economia da empresa, mas também para a saúde das pessoas que ali trabalham e fazem parte do cenário diário.

A presente pesquisa tem como objetivo identificar as medidas de satisfação dos colaboradores em relação à qualidade de vida no trabalho, avaliar a opinião e propor medidas que objetivem a melhoria para a empresa estudada. Além disso, a pesquisa aqui apresentada pretende medir a importância de uma boa Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho como um fator essencial para os colaboradores, maximizando o bem-estar em todos os processos para produtividade. Todavia, ocorre um sério problema se existir a falta da QVT, gera estresse, desmotivação, doenças físicas e psicológicas, fatores esses que influenciam diretamente nos processos produtivos, causando efeitos negativos no comportamento do trabalhador.

Quanto aos procedimentos metodológicos utilizados, de acordo com Costa e Costa (2013), trata-se de uma pesquisa descritiva, com abordagem quantitativa. Sobre os meios utilizados a pesquisa foi de campo, bibliográfica e de redes eletrônicas. Além disso, o *Questionário de avaliação da qualidade de vida no trabalho – QWLQ-bref* foi o instrumento para a coleta de dados da pesquisa.

Este estudo de caso teve a finalidade de colaborar expressivamente não só no meio acadêmico, mas nas áreas da administração, gestão de pessoas e na psicologia pelo meio do levantamento de dados. O questionário sugerido e aplicado aos colaboradores foi possível alcançar um diagnóstico completado da realidade existente no interior da organização, tendo a possibilidade de identificar as medidas de satisfação sobre a QVT.

ORIGEM E EVOLUÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)

Segundo Kluthcovsky e Takayanagui (2007), o termo qualidade de vida no trabalho foi referido pela primeira vez em 1920, em um livro de Pigou, sobre economia e bem-estar. O mesmo debateu o apoio do governo para as pessoas de classe baixa e a força sobre suas vidas e sobre o orçamento no que referi ao estado.

Segundo Fernandes (1996), o movimento de QVT originou-se por volta de 1950, com o surgimento da abordagem sociotécnica, todavia, somente na década de 1960, foi que tomou impulso as iniciativas de líderes sindicais, cientistas, empresários e governantes, na procura de melhorias nos processos no ambiente de trabalho de forma que possa minimizar os efeitos negativos, tanto na saúde como no bem-estar dos colaboradores.

Tanto Moretti e Treichel (2003) como Chiavenato (2004) frisa que o termo QVT tornou-se público na década de 1970, a partir de um projeto do professor Louis Davis. Para ele, o conceito de QVT refere-se à preocupação com o bem-estar e a saúde dos colaboradores no desempenho de suas tarefas.

HISTÓRICO E DEFINIÇÕES DE QVT

Segundo Limongi-França e Arellano (2011), a QVT tem como objetivo acarretar um clima para o desenvolvimento do indivíduo, promovendo um ambiente que lhe dê estrutura e assistência diretamente para sua saúde. Dessa forma, cresce a conscientização da importância da QVT para os administradores, independente do campo ou nível de formação, ou seja, engloba todas as categorias de colaboradores, tanto do operacional como dos líderes.

Chiavenato (1999) também salienta que a QVT tem sido uns dos instrumentos mais benéficos nas organizações, uma vez que, serve para identificar nos colaboradores o nível de satisfação com o seu trabalho, apontando indicadores de conhecimentos humanos no ambiente de trabalho.

Para Feigenbaum (1994), a QVT é fundamentada no princípio na qual os colaboradores se deparam de forma intrínseca, comprometidos e envolvidos nas tomadas de decisões, influenciando diretamente seu desempenho na organização. França (1997) enfatiza que a QVT é um conjunto de atuações de uma organização, na qual, abrange a colocação de melhorias, inovações administrativas e tecnológicas no ambiente de trabalho. Certamente, a qualidade de vida no trabalho acontece no período que as empresas conscientemente percebem que os colaboradores fazem parte da organização como o todo; é o seu capital intelectual.

Fernandes (1996) frisa que a QVT contempla os fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos, na qual, estimulam a cultura e revigoram o ambiente organizacional, refletindo-se no bem-estar do colaborador e no seu desempenho, estimulando o equilíbrio entre trabalho e a vida emocional de cada indivíduo.

Conforme demonstrado, o conceito de QVT vem sendo enfatizada nas últimas décadas de forma considerável por vários autores. Fernandes (1996) define algumas categorias da evolução da QVT.

Quadro I - Evolução da qualidade de vida no trabalho.

1. QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Investigava-se como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo
2. QVT como abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, buscava-se trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
3. QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4. QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos "administração participativa" e "democracia industrial" eram frequentemente ditos como ideais do movimento de QVT.
5. QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panaceia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6. QVT Como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de um "modismo" passageiro.

Fonte: Fernandes, 1996.

Apesar dos estudos e evolução sobre qualidade de vida no trabalho, o ser humano mostra muitas preocupações em como saber manter-se no trabalho. Passa grande parte do tempo trabalhando e se capacitando, isso causa uma reflexão sobre os idealizadores da QVT, que é torná-la um instrumento gerencial efetivo e não somente mais um tema que não têm valor.

O Quadro II a seguir, apresenta alguns modelos referentes à QVT.

Quadro II - Modelos de QVT.

1. Modelo de Walton	Segundo Fernandes (1996), o modelo de Walton é uns dos mais utilizados atualmente nas organizações. É uma abordagem tanto qualitativa como quantitativa no que diz respeito à área da qualidade de vida no trabalho.
2. Teorias Motivacionais de Maslow	Bowdith e Buono (2009) menciona que a Teoria de Maslow tem como base a hierarquia das necessidades, composta por cinco níveis classificados em: necessidades fisiológicas, de segurança, de estima e de autorrealização.
3. Teoria de Herzberg	Para Macedo et al. (2007), a teoria de Dois fatores, desenvolvida por Herzberg, têm alicerce no ambiente externo e no trabalho do indivíduo, sendo assim, possui as seguintes características: Os fatores higiênicos e fatores motivacionais.

Fonte: elaborada pela autora

Essas teorias podem proporcionar aos gestores um suporte mais apurado diante da realização de diagnósticos organizacional e, assim, promover a melhor compreensão dos estudos sobre a qualidade de vida no trabalho.

QVT E SUA RELAÇÃO COM COLABORADOR

Segundo Garcia (2010), a qualidade de vida no trabalho pode contribuir para tornar as pessoas melhores, influenciando e permitindo que as participem dos processos produtivos e nas tomadas de decisões organizacionais.

Para Andrade (2012), dentro das empresas os colaboradores são considerados capital intelectual, ou seja, acarretam habilidades e conhecimentos para auxiliar no processo produtivo e no crescimento organizacional, todavia, é de suma importância frisar que esses colaboradores são seres humana, que possuem necessidades e objetivo de vida.

Segundo Bortolozo e Santana (2011), a QVT é de intensa importância para as empresas, visto que, está diretamente ligado ao ser humano. Além disso, faz com que as pessoas se sintam mais prazerosas e acolhidas nos processos que lhe são confiáveis. Dessa forma, uma organização que se atenta às ações voltadas à qualidade de vida de seus colaboradores, passará certeza, já que são organizações que cuidam do bem-estar, da motivação e segurança dos mesmos.

Levering (1986) frisa que um ambiente propício para se trabalhar permite, entre outras coisas, que o colaborador tenha, além do trabalho, demais compromissos em suas vidas pessoais, tais como, a família, amigos e os anseios particulares, ou seja, esses dirigentes têm que fazer parte do universo do indivíduo, pois, eles são geradores de motivação e satisfação para realização de um desempenho profissional. Para Chiavenato (2004), o

desempenho do cargo, o clima organizacional, o sistema de gestão e especialmente a cultura da empresa, são agentes importantes na determinação da QVT. Muitas empresas, atualmente, não se deram conta da importância de ter um colaborador eficiente, espontâneo, contente e comprometido com sua colocação, ou seja, se a QVT for alta, o colaborador irá começar a ficar satisfeito, apresentando um aumento na produtividade.

Para Karpinski e Stefano (2008) poder se orgulhar do local onde trabalha, está relacionada com a autoestima do colaborador, com o orgulho que ele sente na realização das atividades proposta pela organização. Manter e cultivar bons colaboradores são umas das necessidades das organizações, sendo que estes buscam proporcionar o desenvolvimento da QVT, incrementando para o colaborador um equilíbrio entre o lazer e o trabalho, respeitando os direitos, dando oportunidade de crescimento e carreiras organizacional e se há uma recompensa justa por parte da empresa pelas atividades desenvolvidas pelo colaborador.

Segundo Ribeiro e Santana (2015), a capacitação e treinamento, são conjuntos de mensuração da Qualidade de Vida no Trabalho em relação às oportunidades do colaborador, buscando aplicar diariamente seus conhecimentos e habilidades, isto é, qualidades que podem ser identificadas através de realização de tarefas, múltiplas habilidades, expectativa e informação, conhecimento do processo de trabalho em geral e concretização de todos os serviços organizacional.

Também podemos citar alguns elementos que impedem/dificultam a qualidade de vida no trabalho. Para Barreto (2008), o assédio moral expõe os colaboradores em situações degradantes e constrangedoras, recorrentes e prolongadas durante o percurso de trabalho e no ato de suas tarefas, sendo mais comuns em relações hierárquicas autoritárias, pois, predominam comportamentos negativos, relações desumanas e antiéticas.

De acordo Esmanhoto (2008), o estresse é um conjunto de reações físicas provocadas por agentes mentais de um individuo, tais como, traumas, emoções, cansaço, sono, exposição a situações de conflitos e problemáticas pessoais. Também pode está relacionados ao trabalho; acúmulo excessivo de tarefas, jornada de trabalho, relações com os superiores ou clientes, falta de promoção de carreira e ambiente inapropriado, provocando várias reações, como, nervosismo, preocupações, inquietude, tensão, desmotivação e etc.

Para Pereira (2014), a má qualidade de sono ocasiona problema referente à QVT, principalmente pela influência que o sono desempenha na produtividade dos colaboradores. Tanto o próprio colaborador como a empresa deveriam se atentar mais com esse estado ordinário. Dormir com qualidade, abrange aspectos quantitativos do sono. Além disso, o sono não se configura como tempo desperdiçado, contudo como tempo adicionado de vida, definindo o prolongamento da vida e conduzindo o processo de restauração orgânica e psíquica da pessoa.

Ferreira (2015), afirma que a higiene e a segurança são atividades de extrema importância para as organizações, estão relacionadas com o objetivo de assegurar condições melhores no trabalho, capaz de manter um nível de saúde dos colaboradores nas funções adquiridas. Portanto, ambos propõem combater fatores que podem afetar o ambiente de trabalho e aos seus profissionais, como, os acidentes, falta de materiais higiênicos, falta de limpeza no local, ausência de iluminação, de equipamento e entre outros aspectos.

Portanto, podemos verificar que esses fatores geram impactos negativos na saúde física e emocional dos colaboradores, afetando diretamente a qualidade de vida no trabalho. Dessa forma, as organizações devem implantar como forma de minimizar esses fatores, programas que consistem reconhecer, avaliar e controlar os riscos ambientais presentes nos locais de trabalho.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Segundo Costa e Costa (2013), o estudo trata-se de uma pesquisa descritiva, com abordagem quantitativa, fundamentada em dados descritos em porcentagens com o desígnio de enfatizar os significados, visto que busca a concepção de uma realidade observável e não o esclarecimento do porque o fato ocorre.

Quanto aos meios, a pesquisa foi de campo, bibliográfica e de redes eletrônicas. De campo, pois os dados foram coletados presencialmente. Bibliográfica, elaborado a partir de coleta de livros de autores renomados. Redes eletrônicas, na qual a pesquisa do material foi realizada em sites de artigos científicos em sites.

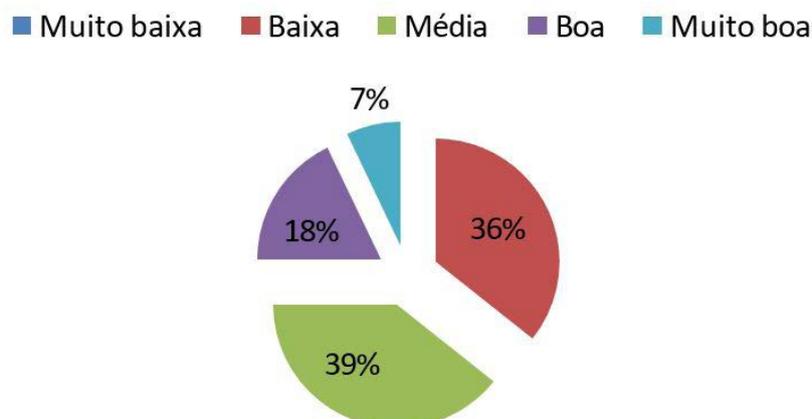
Esta pesquisa se caracterizou em um estudo de caso realizado na empresa no ramo de Telecomunicações, na cidade de Castanhal – PA/Brasil. Teve como objetivo identificar as variáveis de Qualidade de Vida no Trabalho. Para realizar a análise de resultados foi aplicado um *Questionário de avaliação da qualidade de vida no trabalho – QWLQ-bref* para 28 colaboradores, composto de 20 perguntas fechadas.

ANÁLISE E DISCUSSÕES DOS RESULTADOS

A empresa atualmente possui 41 colaboradores, a amostra foi composta por 28 participantes, o que representa 68,2% dos funcionários. Todos os escolhidos aceitaram o convite do estudo de forma voluntária e confidencial, já que não eram obrigadas a se identificar.

Diante dos dados coletados no questionário aplicado e da observação que foi realizada na empresa estudada, foram abordadas 20 questões a respeito da QVT.

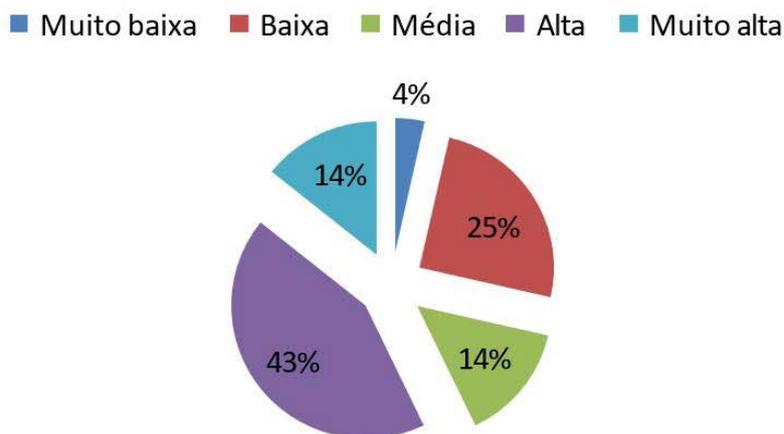
Gráfico 1 - Como você avalia a sua liberdade para criar coisas novas no trabalho?



Fonte: elaborada pela autora

De acordo com o gráfico 1, 39% dos colaboradores optaram pela “média” do que se trata sobre liberdade para criar coisas novas no trabalho e 36% consideraram uma variável “baixa”, além disso, 18% avaliaram “boa” e 7% “muito boa”. Dessa forma, podemos observar que os colaboradores não se sentem tão à vontade para criar novas coisas no trabalho, segundo suas opiniões citadas. Diante desses dados levantados, a empresa pode começar a buscar formas e meios mais práticos e deixar seus colaboradores livres para exercer suas ideias e melhorar cada vez mais os processos organizacionais.

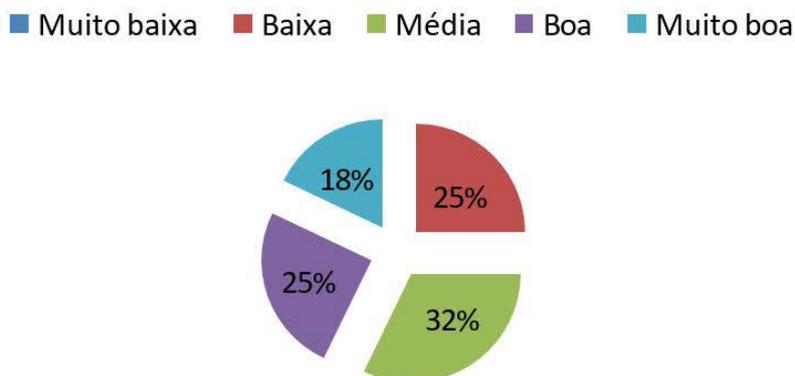
Gráfico 2 - Em que medida você avalia sua motivação para trabalhar?



Fonte: elaborada pela autora

Os colaboradores demonstraram uma medida “alta” de 43% em avaliar sua motivação no trabalho conforme o gráfico 2. Porém, 25% dos participantes optam pela “baixa” motivação, 14% igualou na avaliação ‘muito alta” e “média” e 4% mencionaram “muito baixa”. Podemos consolidar que a motivação é uma força que move e impulsiona o indivíduo, algo que estimula as pessoas para a concretização das metas almejadas. Nesta organização, nota-se que há um número significativo no comportamento da equipe sobre o assunto motivação no trabalho. Porém, podemos ter uma preocupação sobre o ponto de vista de alguns colaboradores sobre a desmotivação neste ambiente de trabalho, procurar saber o porquê da desmotivação, a causa e solucionar para melhor desempenho e bem-estar de todos que fazem parte da organização.

Gráfico 3 - Como você avalia a igualdade de tratamento entre os funcionários?



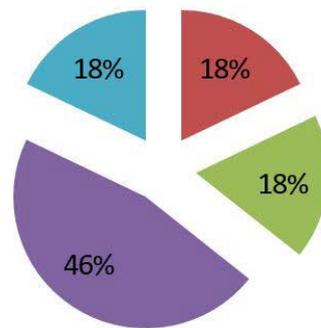
Fonte: elaborada pela autora

Quanto ao assunto igualdade de tratamento entre os funcionários (gráfico 3), 32%

dos participantes escolheram pela “média”. E, além disso, pode-se notar que dentre os funcionários houve uma frequência de empate, em que 25% dos colaboradores optaram pela avaliação “boa”, e os demais 25% escolheram uma estimativa “baixa” e 18% “muito boa”.

Gráfico 4 - Em que medida você avalia o seu sono?

■ Muito ruim ■ Ruim ■ Média ■ Bom ■ Muito bom

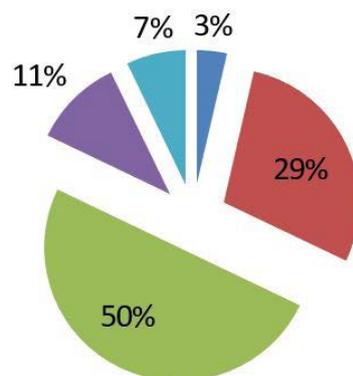


Fonte: elaborada pela autora

O gráfico 4 mostra que 46% dos participantes apresentam um sono “bom” e as demais avaliações chegaram a se igualar nas porcentagens, 18% cada. Dessa forma, Pereira (2014), afirma que dormir com qualidade, envolve vários fatores quantitativos do sono e que o mesmo conduz ações de restaurar e renovar a pessoa para melhor desempenho de suas atividades.

Gráfico 5 - Como você avalia sua liberdade de expressão no seu trabalho?

■ Muito baixa ■ Baixa ■ Média ■ Alta ■ Muito alta

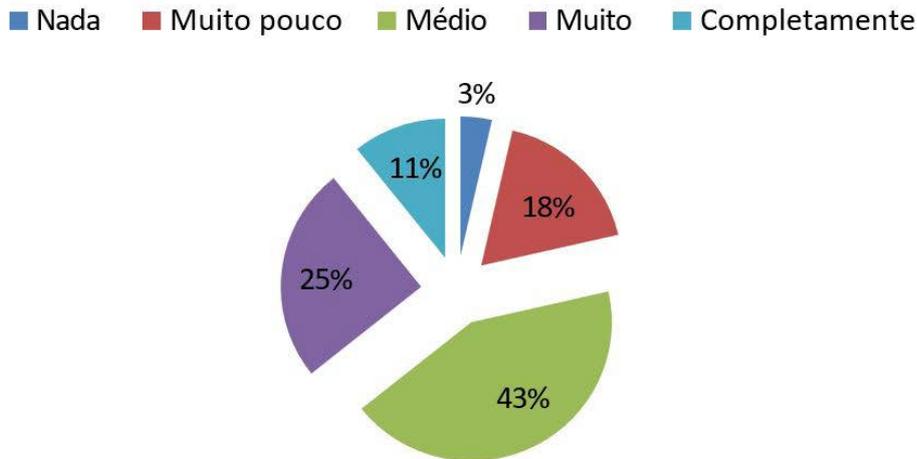


Fonte: elaborada pela autora

O gráfico 5 mostra que existe uma preocupação para empresa quanto a liberdade de expressão no trabalho. 50% dos participantes contestam a “média” da inclusão e 29% conclui uma pesquisa “baixa” para se expressar. Além disso, alguns citam 11% “alta”, 7% “muito alta” e 3% “muito baixa”. Nota-se uma atenção para esse levantamento, nem alta e nem baixa, mas existe uma média para esse requisito. A empresa precisa atentar para expressões de seus colaboradores, buscar desenvolver as melhores condições para que

estes possam exercer seus direitos de liberdade, verificar o que os impedem e procurar solucionar da melhor forma para que nenhum colaborador deixe de propagar sua liberdade.

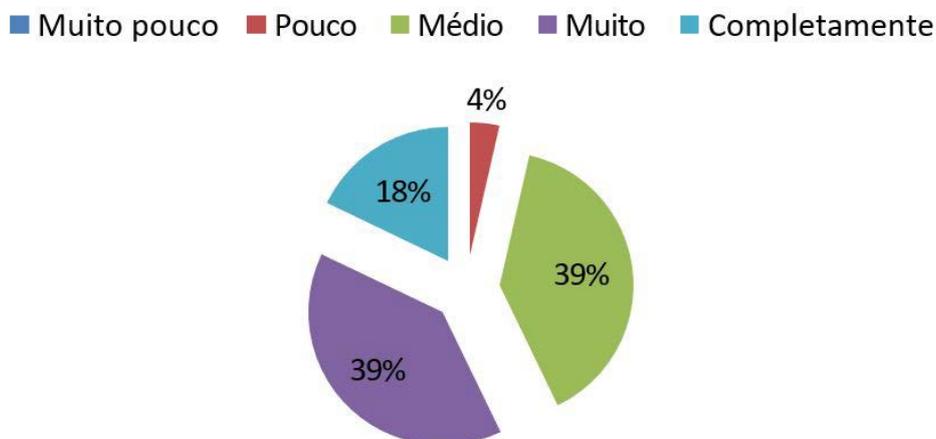
Gráfico 6 - Você se sente realizado com o trabalho que faz?



Fonte: elaborada pela autora

Em análise no gráfico 6, 43% dos colaboradores na “média”, se sente realizado no que faz em seu trabalho, 25% se sentem “muito” realizados, 18% “muito pouco”, 11% “completamente” e 3% optaram por “nada”. Aqui podemos dar mais atenção em todos os itens levantados, em destaque que o maior número de participantes ficou na média desta pergunta. Os números foram espalhados de forma significativa, em que o “nada”, por exemplo, apresentaram 3% dos colaboradores, isso é preocupante para a organização. O colaborador que não se sente realizado em seu trabalho, causa uma grave desmotivação no ambiente de trabalho, gerando retardamento nos processos e descontentamento com toda a equipe. Karpinski e Stefano (2008) afirma essa preocupação em que o colaborador precisa e necessita da realização de todos os processos organizacionais, é um fator primordial para a organização.

Gráfico 7 - Em que medida você possui orgulho da organização na qual trabalha?

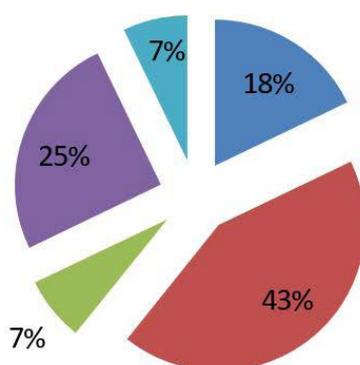


Fonte: elaborada pela autora

Pode-se notar (gráfico 7) que os dados analisados fez-se uma comparação de resposta dos colaboradores. 39% sente “muito” orgulho da organização, e os outros 39% consta “média”. Nota-se que 18% concordaram “completamente” e 4% “pouco”. Podemos notar que houve migração para quase ambos os itens, dessa forma, é preciso verificar e eliminar essas porcentagens negativas da empresa, buscar soluções concretas e colocar em prática de forma discreta para não constranger os colaboradores que optaram para os itens que não favorecem a imagem da empresa.

Gráfico 8 - Em que medida algum problema com o sono prejudica seu trabalho?

■ Nada ■ Muito pouco ■ Mais ou menos ■ Bastante ■ Extremamente

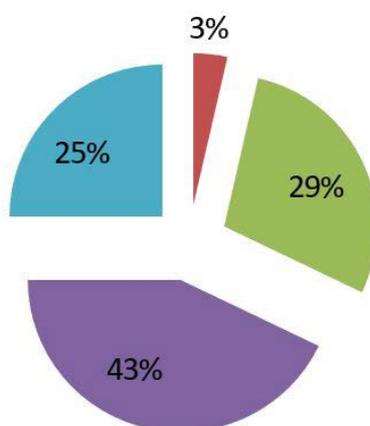


Fonte: elaborada pela autora

Observa-se que no gráfico 8, 43% dos colaboradores têm “muito pouco” problema com sono em relação ao trabalho. No entanto, 25% dos participantes cita “bastante”, que o sono atrapalha no trabalho, 18% mencionaram “nada” e “extremamente” e “mais ou menos” igualaram com 7%. Podemos averiguar que não há muita preocupação para empresa em relação ao sono dos seus colaboradores.

Gráfico 9 - Em que medida você avalia o orgulho pela sua profissão?

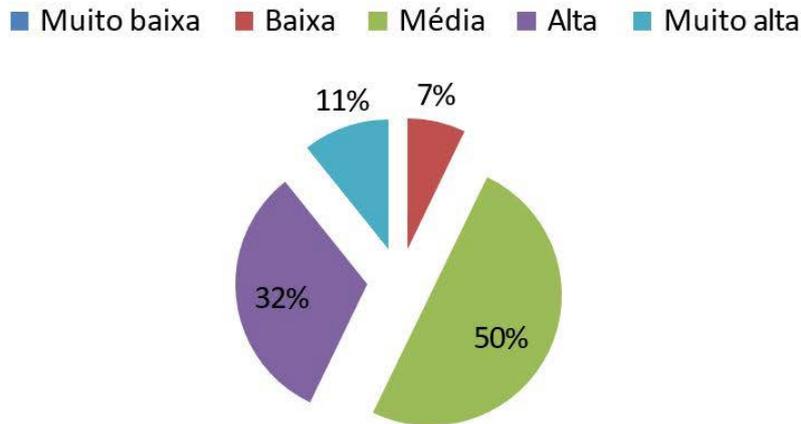
■ Muito bixa ■ Baixa ■ Média ■ Alta ■ Muito alta



Fonte: elaborada pela autora

Os colaboradores demonstram (gráfico 9) em “alta” 43% têm orgulho pela sua profissão. 29% na “média”, 25% citam o orgulho “muito alto” e 3% dos colaboradores optaram “baixas”. Não há problemas significantes para empresa neste item levantado.

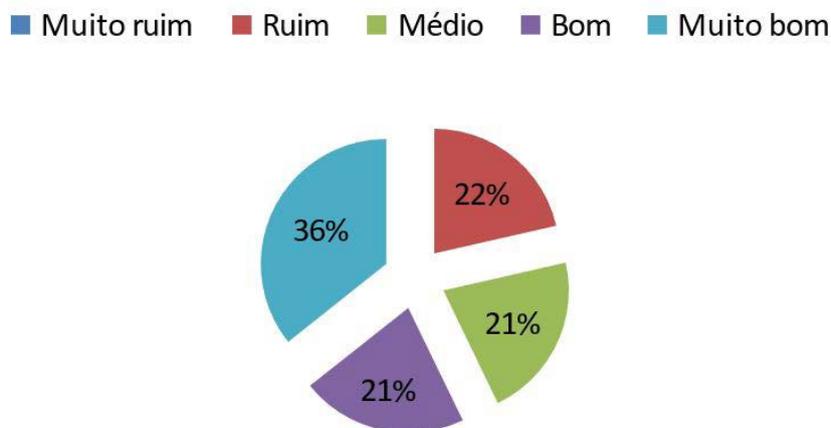
Gráfico 10 - Como você avalia a qualidade da sua relação com seus superiores e/ou subordinados?



Fonte: elaborada pela autora

No gráfico 10, 50% dos participantes afirmam na “média” a qualidade da relação de seus superiores e subordinados, 32% dizem “alta”, 11% optam “muito alta” e 7% “baixa”.

Gráfico 11 - Em que medida sua família avalia o seu trabalho?

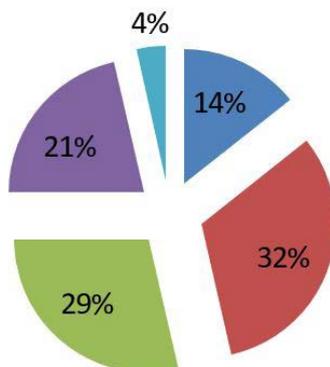


Fonte: elaborada pela autora

O resultado do gráfico 11 menciona que 36% dos participantes, marcaram “muito bom”, mas 22% disseram “ruim” e “bom” e “médio” empataram com 21%.

Gráfico 12 - Em que medida você está satisfeito com o seu nível de participação nas decisões da empresa?

■ Muito pouco ■ Pouco ■ Médio ■ Muito ■ Completamente

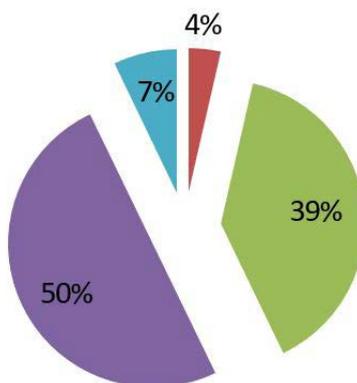


Fonte: elaborada pela autora

Segundo o gráfico 12, foi levantado que 32% dos colaboradores acham “pouco” satisfeito com o seu nível de participação nas decisões e 29% marcaram na “média”, 21% marcaram “muito”, 14% decidiram por “muito pouco” e 4% “completamente”. As decisões neste item mostram uma atenção por parte dos colaboradores em não está tão satisfeito na participação da empresa. Essa situação gera com que os funcionários podem aceitar qualquer decisão sem nenhum questionamento ao contrário dos superiores. Dessa forma, para melhorar essa situação, é preciso que façam reuniões e passem para os colaboradores as ideias que estes têm em pauta e buscar aplicar nas decisões organizacionais.

Gráfico 13 - Você está satisfeito com o seu nível de responsabilidade no trabalho?

■ Nada ■ Pouco ■ Médio ■ Bastante ■ Completamente

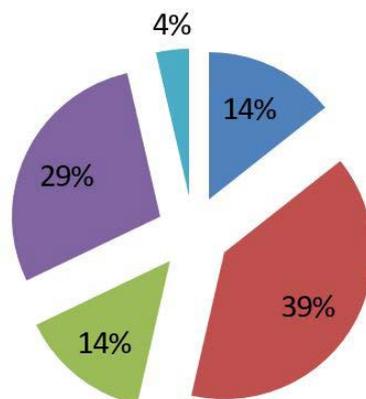


Fonte: elaborada pela autora

De acordo com os dados do gráfico 13, 50% avaliam “bastante” satisfeitos com a responsabilidade no trabalho e 39% optaram pela “média”, 7% optaram por “completamente” e 4 % marcaram “pouco”.

Gráfico 14 - Você se sente satisfeito com os treinamentos dados pela organização?

■ Nada ■ Pouco ■ Médio ■ Bastante ■ Completamente

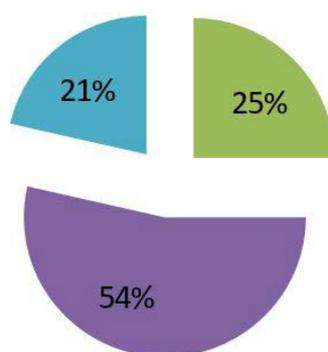


Fonte: elaborada pela autora

Quanto à satisfação com os treinamentos dados pela organização, 39% dos colaboradores marcaram “pouco” satisfeito e 29% responderam “bastante” satisfeitos, tanto “nada” como “médio” optaram por 14% e 4% marcaram “completamente”. Há uma preocupação sobre esse aspecto de treinamento, foi levantado que quase não ocorre treinamento na empresa. Para Ribeiro e Santana (2015), a capacitação e treinamento são primordiais para Qualidade de Vida no Trabalho, buscando aplicar de forma constante para seus colaboradores, conhecimentos e habilidades para o melhor desempenho nos processos da empresa.

Gráfico 15 - Em que medida você é respeitado pelos seus colegas e superiores?

■ Nada ■ Muito pouco ■ Médio ■ Muito ■ Completamente

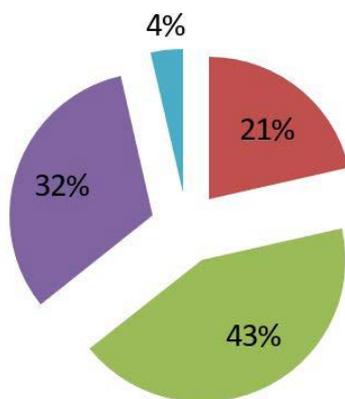


Fonte: elaborada pela autora

Conforme analisado no gráfico 15, 54% dos participantes sentem “muito” respeitados pelos seus colegas e superiores, 25% decidiram na “média” e 21% “completamente”.

Gráfico 16 - Você se sente satisfeito com a variedade das tarefas que realiza?

■ Nada ■ Pouco ■ Médio ■ Bastante ■ Completamente

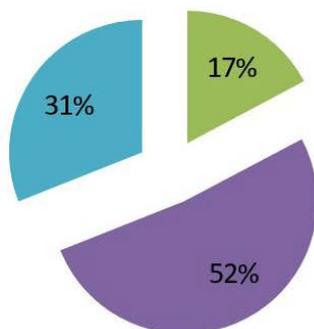


Fonte: elaborada pela autora

Observa-se (gráfico 16) que 43% dos participantes estão na “média” no que diz respeito a satisfeito com a variedade das tarefas que realiza, porém, 32% optaram “bastante” satisfeitos, 21% “pouco” e 4% marcaram “completamente”.

Gráfico 17 - Suas necessidades fisiológicas básicas são satisfeitas adequadamente?

■ Nada ■ Muito pouco ■ Mais ou menos ■ Bastante ■ Extremamente

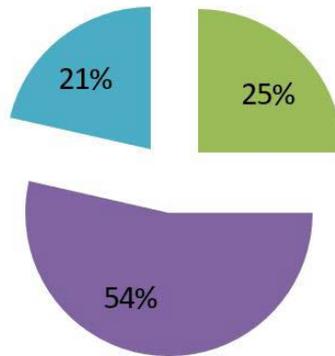


Fonte: elaborada pela autora

Em análise do gráfico 17, se conclui que 52% dos colaboradores estão “bastante” satisfeitos com as necessidades fisiológicas básicas apresentadas pela empresa e 31% “extremamente” e 17% “mais ou menos”. Pode-se notar que as maiorias dos colaboradores estão satisfeitos em suas necessidades fisiológicas básicas.

Gráfico 18 - Como você avalia o espírito de camaradagem no seu trabalho?

■ Muito ruim ■ Ruim ■ Médio ■ Bom ■ Muito bom

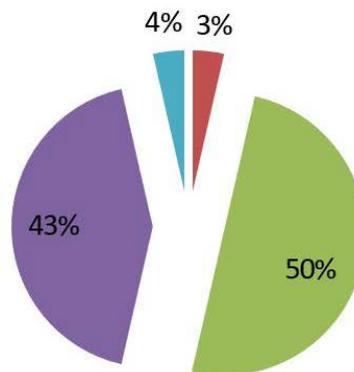


Fonte: elaborada pela autora

A maioria dos participantes se mostrou avaliar “bom” o espírito de camaradagem no ambiente de trabalho, com 54% conforme analisado no gráfico 18, 25% na “média” e 21% “muito bom”.

Gráfico 19 - Em que medida você se sente confortável no ambiente de trabalho?

■ Nada ■ Muito pouco ■ Mais ou menos ■ Bastante ■ Extremamente

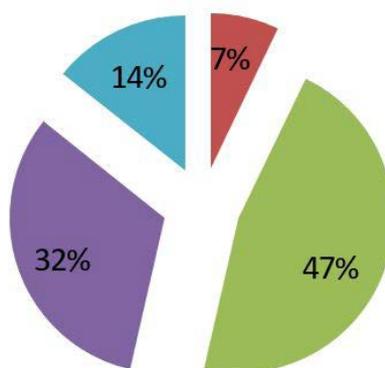


Fonte: elaborada pela autora

Conforme o gráfico 19, 50% dos colaboradores opinaram “mais ou menos” no conforto no ambiente de trabalho. Porém, 43% marcaram “bastante” confortáveis, 4% “extremamente” e 3% “muito pouco”.

Gráfico 20 - O quanto você está satisfeito com a sua qualidade de vida no trabalho?

■ Nada ■ Pouco ■ Médio ■ Bastante ■ Extremamente



Fonte: elaborada pela autora

Na medida geral de QVT, 47% dos participantes estão na “média” sobre satisfação com a sua qualidade de vida no trabalho e 32% marcaram “bastante” satisfeitos, 14% marcaram “extremamente” e 7% “pouco”. Neste aspecto em geral, podemos perceber que o resultado ficou migrado e as porcentagens não foram muito favoráveis para a empresa. Para Bortolozo e Santana (2011), a QVT é muito importante para as organizações, é a união de múltiplos fatores que proporcionam sensatez e bem-estar ao ser humano, no aspecto emocional, físico e mental. Além de relacionamentos sociais com familiares e amigos.

Analisando os gráficos, foi possível compreender melhor a satisfação de QVT dos colaboradores da organização em estudo. Percebe-se que, das 20 questões abordadas, 65% dos colaboradores avaliaram e marcaram a “média” com mais frequência.

A QVT está diretamente ligada à satisfação e ao bem-estar dos colaboradores. O descontentamento de uma equipe de trabalho pode chegar a prejudicar a evolução e produtividade da organização. Após a pesquisa de campo analisa-se que a organização falha em alguns fatores relevantes como, “*Em que medida você está satisfeito com o seu nível de participação nas decisões da empresa?*”, 32% marcaram pouco, “*Você se sente satisfeito com os treinamentos dados pela organização?*”, 39% optaram por pouco também, “*Em que medida você se sente confortável no ambiente de trabalho?*”, 50% disseram mais ou menos e “*O quanto você está satisfeito com a sua qualidade de vida no trabalho?*”, marcaram 47% na média. Dessa forma esses aspectos citados podem influenciar de forma negativa para o crescimento organizacional.

Por outro lado, o estudo apresenta alguns aspectos positivo para organização. “*Em que medida você avalia sua motivação para trabalhar?*”, 43% marcaram alta satisfação, “*Em que medida você avalia o orgulho pela sua profissão?*” também marcaram 43% alta. “*Você está satisfeito com o seu nível de responsabilidade no trabalho?*” optaram 50% bastante satisfeitos, “*Em que medida você é respeitado pelos seus colegas e superiores?*” 54% opinaram muito e “*Suas necessidades fisiológicas básicas são satisfeitas adequadamente?*” selecionaram 52% bastante satisfeitos.

Em suma, o *Questionário de avaliação da qualidade de vida no trabalho – QWLQ-bref* apresentou-se eficiente na análise de QVT, e pode ser estudado como um instrumento eficaz para este tipo de avaliação. Além do mais, várias teorias citadas na presente pesquisa, como a Teoria de Walton, Teoria das necessidades de Maslow e Herzber, comprovam a gravidade da motivação para a satisfação da QVT, identificando a relação que o colaborador apresenta para organização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Acredita-se que este presente estudo contribua para a compreensão da importância da satisfação da QVT para colaboradores de outros tipos de organizações ou que provoque pesquisas aplicadas para analisar a satisfação dos colaboradores no ambiente de trabalho. Além disso, a pesquisa tem como escopo cooperar com os gestores e preocupados em estudos sobre QVT, auxiliar na compreensão das circunstâncias subjetivas dos colaboradores a fim de avaliar as fontes de satisfação.

Investir em Qualidade de Vida no Trabalho é importante para o desenvolvimento, crescimento e sucesso de uma organização. É necessário que os gestores da empresa tenham consciência das necessidades em satisfazer seus colaboradores, solucionar e prevenir circunstâncias relacionadas à motivação da QVT, porque, quanto maior for a transformação, mais perfeito será o retorno na produtividade e qualidade para a organização.

Como conclusão, pode-se avaliar que embora a empresa não tenha ainda um projeto de QVT, ela é bem vista pela maioria dos colaboradores participantes da pesquisa e, além disso, o estudo apresenta diretamente o que pode ser melhorado em alguns pontos levantados na pesquisa.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, M. **Qualidade de vida no trabalho dos colaboradores da empresa Farben S/A indústria química**. Monografia, 52 f (Pós-graduação em gestão empresarial) – Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2012.
- BORTOLOZO, A. SANTANA, D. D. **Qualidade de vida no trabalho: os fatores que melhoram a qualidade de vida no trabalho**. 1º Simpósio Nacional de Iniciação Científica, 2011. Disponível em: <http://www.unifil.br/portal/arquivos/publicacoes/paginas/2012/1/420_685_publicpg.pdf>. Acesso em 11 de junho de 2018.
- BARRETO, Margarida. Uma jornada de humilhações. Disponível em: <<http://www.assediomoral.org/site/>>. Acesso em: 08 jul. 2008.
- BOWDITCH, James. L; BOUNO, Anthny. F. **Elementos de comportamento organizacional/ tradução de José Henrique Lamendorf**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- COSTA, Marco Antônio F. da; COSTA, Maria de Fátima B. da. **Projeto de Pesquisa: entenda e faça**. 4 ed. Revista e atualizada – pesquisada. Rio de Janeiro: Vozes, 2013.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos humanos**. 4 Ed. São Paulo: Editora Atlas, 1999.

- _____. **Gestão de Pessoas**. Petrópolis – RJ: Elsevier, 2004.
- _____. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- ESMANHOTO, Sirlene Maria Pedroso. **Monografia qualidade de vida no trabalho**. Curitiba, 2008.pg 30. Disponível em: <http://tcconline.utp.br/wp.>> Acesso em 12 de junho de 2018.
- FEIGENBAUM, Armand V. **Controle da qualidade total**. SÃO PAULO: Makron-Books, 1994.
- FRANÇA, A. C. Limongi. **Qualidade de vida no trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras**. Vol. 1. Rio de Janeiro: [s.n.], 1997.
- FERNANDES, Eda. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- FERREIRA, Vânia. **Higiene, Segurança E Qualidade De Vida No Trabalho** /// Health, Safety And Quality Of Work Life.2 setembro de 2015. Disponível em: <http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/higine-seguranca-e-qualidade-no-trabalho-healhh-safety-and-quality-of-work-life/>. Acesso em 14 jun. 2018.
- GARCIA, E. O. P. **O conteúdo significativo da qualidade de vida no trabalho para funcionários públicos de uma secretaria de saúde**. Revista Eletrônica Gestão e Serviços, v. 1, n. 1, p. 76-94, 2010.
- KLUTHCOVSKY, Ana Claudia Gabareli Cavalli; TAKAYANAGUI, Angela Maria Magosso. **Qualidade de vida: Aspectos conceituais**. Revista Salus-Guarapuava-PR. jan./jun. 2007. Pg 13-15
- KARPINSKI, David; STEFANO, Silvio Roberto. **Qualidade de vida no trabalho e satisfação um estudo de caso no setor atacadista de beneficiamento de cereais**. Disponível em. < <http://xa.yimg.com/kq/groups/22913892/152997700/name/QVT4.PDF>>. Acesso em: 26 de maio de 2018.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; ARELLANO, Eliete Bernal. **Qualidade de vida no trabalho: As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2011.
- LEVERING, Robert. **Um Excelente Lugar para se Trabalhar: o que torna alguns empregadores tão bons (e outros tão ruins)**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 1986.
- MORETTI, S.; TREICHEL, A. **Qualidade de Vida no Trabalho e Auto Realização Humana**. Revista Leonardo pós-Órgão de Divulgação Científica e Cultural do ICPG, Blumenau, 1,3, pp.73-80, 2003.
- MACÊDO, Ivanildo Izaias de. *et al.* **Aspectos comportamentais da gestão de pessoas**. 9° Ed. Ver. E atual. Rio de Janeiro: FGV, 2007.
- PEREIRA, Dante Luís. **Qualidade do sono e qualidade de vida no trabalho em trabalhadores industriais de turnos fixos**. / Dante Luís Pereira. -- Ponta Grossa, 2014. 107f. : il. ; 30 cm. Disponível em: <<https://repositorio.utfpr.edu.br>>. Acesso em 08 de agosto de 2018.
- RIBEIRO, Larissa Alves; SANTANA, Lídia Chagas de. **Qualidade de vida no trabalho: fator decisivo para o sucesso organizacional**. Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu. Jun. 2015, Vol 02, nº 02, p.75-96, ISSN 2258-1166. Disponível em: <http://www.cairu.br/ricairu/pdf/artigos/2/06_QUALIDADE_VIDA_TRABALHO.pdf>. Acesso em 02 de junho de 2018.

e-Social: uma análise se os escritórios de contabilidade de Rondonópolis estão preparados para as informações exigidas

Marcelo Leite dos Santos

RESUMO

O presente estudo tem por objetivo detectar as mudanças nas práticas de gerenciamento com a implementação do SPED e-Social dentro de uma empresa de contabilidade. Dentro desse contexto podemos perceber que o mundo contemporâneo e globalizado está sofrendo transformações rápidas, até mesmo dentro dos processos de fiscalização, arrecadação e contabilidade de empresas. Sendo assim em processo da nova realidade digital de fiscalização, podemos perceber que práticas e rotina do escritório de contabilidade estão se modificando com a implementação do SPED e-Social, em particular o e-Social, que veio para tornar a fiscalização mais hábil por intermédio da unificação das informações, passando a requerer uma maior interação entre os contadores e os empresários, que necessitam esta cautelosos quanto ao cumprimento dos prazos para assim evitar possíveis multas. Assim podemos perceber que a escrituração digital das informações trabalhistas proporciona uma fiscalização ativa no que tange aos órgãos encarregados em fiscalizar. Sendo assim diante do exposto os objetivos e as mudanças dentro das práticas gerenciais e com a inserção do e-Social, que estão envolvidos dentro do projeto.

Palavras-chave: e-Social; escritório contabilidade; conscientização; cliente.

ABSTRACT

The present study aims to detect changes in management practices with the implementation of SPED e-Social within an accounting company. Within this context, we can see that the contemporary and globalized world is undergoing rapid transformations, even within the inspection, collection and accounting processes of companies. Therefore, in the process of the new digital inspection reality, we can see that accounting office practices and routine are changing with the implementation of SPED e-Social, in particular e-Social, which came to make inspection more efficient through the unification of information, now requiring greater interaction between accountants and business owners, they need to be cautious about meeting deadlines to avoid possible fines. Thus, we can see that the digital recording of labor information provides active supervision in relation to the bodies responsible for monitoring. Therefore, given what was exposed, the



objectives are the changes within management practices and with the insertion of e-Social, who are those involved within the project.

Keywords: e-Social; accounting office; awareness; customer.

INTRODUÇÃO

A contabilidade é uma ciência social e tem como área estudar as variações patrimoniais quantitativas e qualitativas de uma empresa, de maneira que os profissionais de contabilidade devem possuir um conhecimento geral da ciência contábil, para que possam construir um domínio sobre tudo que se faz necessário dentro das organizações, dos mais diversos ramos, dentro disso atendam às necessidades dos usuários, auxiliando no processo de tomadas de decisões.

O desenvolvimento da contabilidade surgiu a partir da idade média, carregava com consigo à necessidade das empresas da época a busca por registro de operações contábeis. Segundo Sá (2002, p. 25) “documentos das operações comerciais, industriais e públicas caminharam para uma sistematização ampla somente a partir da idade média, ou seja, só ofereceram uma organização de maior rigor lógico há cerca de pouco mais de um milênio”.

No Brasil temos a chegada da Família Real Portuguesa potencializou as atividades colônias exigida, com isso um aumento nos gastos públicos e assim a renda do Estado, partido disso foi necessário um melhor aparato fiscal. Criados o Tesouro Nacional e Público, Banco do Brasil. A Tesouraria da Fazenda era constituída de um inspetor, contador, e um procurador fiscal os quais eram responsáveis por todas as arrecadações, distribuições e administração financeira e fiscal. Sendo hoje o contador sua atribuição não se restringe somente ao fiscal tornando-se um mercado de economia complexa, e vital para as empresas.

O Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Trabalhistas e Previdenciária (e-Social) no Brasil foi estabelecido pela o decreto 8373 de 2014. Para o melhoramento das informações entre empresa e governo desburocratizando os envios das ocorrências dos empregados da empresa. O e social pegou carona na escrituração pública de escrituração digital substituindo 15 informações que as empresas são obrigadas a enviar individualmente como: GFIP-FGTS, Caged, Rais, LRE, Cat, CD, CTPS, PPP, Dirf, DCTF, QHT, GRF GPS e Folha de pagamento, unificando todas essas informações numa única plataforma. Sendo informações online e em tempo real. Essas mudanças que vai gerar um grande custo para os escritórios de contabilidade em treinamento e cursos também para as empresas, pois essas informações terão que ser feitas diariamente pelas as empresas e escritório caso não ocorra as mesmas serão multadas se tornando até inviável o seu funcionamento pois sendo multa pesadíssima já que abrange as empresas e seus regimes tributários. Dentro do estudo pode se nota as mudanças que surgiu dentro dos escritórios de contabilidade, notando-se as mudanças na forma de entregas das obrigações trabalhistas, ficando cada vez mais complexas. E é isso que o fisco quer, dessa forma pode estar fazendo os cruzamentos das informações de forma eletrônica sem a necessidade de estar fazendo fiscalizações manuais e presenciais dentro dos escritórios de contabilidades.

Será através do e-Social, que o governo vai controlar todas as informações, dentro de uma empresa, sendo em outros momentos as informações sendo feitas através de papéis o fisco, não conseguia ter um controle eficiente para que fossem feitas as apropriada fiscalização. Com a implantação do e-Social e o cruzamento das informações terá como fazer um ótimo controle, pois as informações são em tempo real.

Através do presente trabalho, analisou-se o tema abordado, foram então utilizados métodos que forneceram a eficiência e a totalidade dos dados coletados o que tornou a pesquisa qualitativa.

Diante do que foi descrito o trabalho levanta a seguinte questão: os escritórios de Rondonópolis estão preparados para a implantação do e-social e as informações e adaptações exigidas?

O estudo abordado, tem como resultado um estudo de caso, sendo a coleta de informações através de observações, documental e com perguntas as quais foram elaboradas pelo autor.

SISTEMA PÚBLICO DE ESCRITURAÇÃO DIGITAL

O Sistema de Escrituração Digital (Sped) foi criado em 22 de janeiro de 2007, através do Decreto nº 6.022, de 22 de janeiro de 2007 e é considerado um avanço significativo na relação entre o fisco e os contribuintes. Este sistema nada mais que a modernização da sistemática atual do cumprimento das obrigações acessórias, transmitidas pelos contribuintes às administrações tributárias e aos órgãos fiscalizadores (Marzani, 2014). Para comprovar a validade jurídica dos arquivos enviados utiliza-se a certificação digital para fazer a assinatura desses documentos. O portal do Sped relata de uma forma bem clara como esse sistema surgiu e como o mesmo funciona.

O SPED conforme o art. 2º do Decreto nº 6.202/2007 é um instrumento que unifica as atividades de recepção, validação, armazenamento e autenticação de livros e documentos que integram a escrituração comercial e fiscal dos empresários e das sociedades empresárias, mediante fluxo único, computadorizado, de informações. Complementa Giroto (2008) evidenciando que se refere a um método eletrônico moderno que unifica os procedimentos de recepção, validação, armazenamento e autenticação de livros e documentos que integram a escrituração comercial e fiscal dos empresários e das sociedades empresárias”.

Essa iniciativa visa dar mais agilidade e segurança na recepção e no processamento dos dados informados periodicamente pelos contribuintes, possibilitando a identificação de atividades tributárias ilícitas de forma automática e eletrônica por meio de cruzamento de informações, desta forma, proporcionando ao governo federal e estadual um maior controle dos processos relacionados às medidas antissonegação (Duarte, 2011).

Diante destas afirmações, infere-se que com as informações em meio magnético, o Fisco irá tornar mais ágil a identificação de fraudes, havendo também a redução de custos com a dispensa de emissão e armazenamento de documentos em papel, contribuindo, desta forma, com a preservação do meio ambiente.

e-Social

O Decreto nº 8373/2014 instituiu o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas (e-Social). Conforme explica Brasil (2018), por meio desse sistema, os empregadores passarão a comunicar ao Governo, de forma unificada, as informações relativas aos trabalhadores, como vínculos, contribuições previdenciárias, folha de pagamento, comunicações de acidente de trabalho, aviso prévio, escriturações fiscais e informações sobre o FGTS.

O e-Social (originariamente chamado de EFD Social ou SPED Social), é parte integrante do Sistema Público de Escrituração Digital (SPED). O SPED foi criado através do Decreto nº 6.022/2007 como parte do Programa de Aceleração do Crescimento do Governo Federal (PAC 2007-2010), e iniciou-se através da implementação de três grandes projetos: Escrituração Contábil Digital, Escrituração Fiscal Digital e NF-e - Ambiente Nacional. Atualmente, diversos outros projetos já foram integrados ao SPED, tanto no que se refere a informações relativas à escrituração fiscal e contábil quanto em relação aos documentos fiscais eletrônicos (Marzani, 2014, p. 40).

Segundo Marzani (2014), a principal intenção do Governo com a implantação do e-Social é obter uma grande redução da inadimplência dos empregadores, com relação a suas obrigações trabalhistas. Além de ser um sistema que vai unificar o envio de informações para os órgãos governamentais, onde será enviado apenas um arquivo que será salvo em único servidor onde todos os interessados terão acesso.

A transmissão eletrônica desses dados simplificará a prestação das informações referentes às obrigações fiscais, previdenciárias e trabalhistas, de forma a reduzir a burocracia para as empresas. A prestação das informações ao e-Social substituirá o preenchimento e a entrega de formulários e declarações separados a cada ente.

Brasil (2018) afirma que a implantação do e-Social viabiliza garantia aos direitos previdenciários e trabalhistas, racionalizará e simplificará o cumprimento de obrigações, eliminará a redundância nas informações prestadas pelas pessoas físicas e jurídicas, e aprimorará a qualidade das informações das relações de trabalho, previdenciárias e tributárias. A legislação prevê ainda tratamento diferenciado às micro e pequenas empresas.

O autor ainda evidencia que, a partir da implementação do e-Social, as informações passarão a ser enviadas em uma única vez, utilizando-se a internet e, dessa forma, o impacto será visto na simplificação dos processos de cumprimento das obrigações, mas ao mesmo tempo exigirá que o empregador tenha um ambiente homogêneo, com uma comunicação interna rápida, padronizada, transparente e integrada (Gabriel; Silva; Rezende, 2016).

A obrigatoriedade de utilização desse sistema para os empregadores dependerá de Resolução do Comitê Gestor do e-Social, conforme decreto 8373/2014, que definirá o cronograma de implantação e transmissão das informações por esse canal (Brasil, 2018). Conforme cita Marzani (2014), com implantação do e-Social muitas obrigações acessórias referente a escrituração da folha de pagamento tendem a ser substituídas pelo mesmo extinguindo-se futuramente, dentre elas estão: Livro de Registro de Empregado; Folha de Pagamento; Sistema Empresa de Recolhimento do FGTS e Informações à Previdência Social (SEFIP); Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED); Relação Anual de Informações Sociais (RAIS); Declaração do Imposto Retido na Fonte (DIRF);

Comunicação de Acidente do Trabalho (CAT); Perfil Profissiográfico Previdenciário (PPP); Manual Normativo de Arquivos Digitais (MANAD).

Ao contrário da CLT, o e-Social não criará novas leis. Seu objetivo é consolidá-las digitalmente por meio de um sistema informatizado. Ele também não será o agente de mudanças que suportará a transição do Brasil industrial para a sociedade do conhecimento (Portal do Administrador, 2014). Existem algumas premissas por parte do e-Social que devem ser observadas, como a construção do novo projeto será coletiva e a gestão compartilhada, também haverá autonomia no tratamento das informações e a utilização das mesmas, sempre atribuindo os limites e competências, a prestação única da informação e que não haverá novas criações de obrigações acessórias (e-Social 2014).

Kerkhoff (2014, p.14) explica as seguintes fases do novo sistema:

- Primeira fase: será a preparação do modelo, em que deverão ser transmitidas as informações relativas à identificação do empregador, de seus estabelecimentos; as informações relativas aos vínculos mantidos no momento do início da obrigatoriedade da utilização do e-Social. Informações como cor da pele, CNH, religião, financiamento habitacional, financiamento educacional, bolsa social, etc., entre outros mais de 30 novos campos. Muitos deles essenciais para a viabilidade das movimentações previstas nas fases posteriores do Projeto.

- Segunda fase: será a dos eventos e tabelas que deverão ser transmitidas as informações relativas às tabelas do empregador, que representam um conjunto de regras específicas e individuais de cada negócio, necessárias para validação dos eventos do e-Social, como as rubricas da folha de pagamento, informações de processos administrativos e judiciais, lotações de trabalho, relação de cargos e funções, jornada de trabalho e outras necessárias para verificação da integridade.

- Terceira fase: serão os eventos não periódicos que são as informações iniciais de admissão de empregado ou de contratação de trabalhador sem vínculo empregatício, que deverão ser enviadas até o final do dia imediatamente anterior ao do início da prestação do serviço; as informações de acidente de trabalho, que deverão ser enviadas até o 1º (primeiro) dia útil seguinte ao da ocorrência e, em caso de morte, de imediato; as informações de desligamento, que deverão ser enviadas até o 1º (primeiro) dia útil seguinte à data do desligamento, no caso de aviso prévio trabalhado, ou do término de contrato por prazo determinado, e em até 10 (dez) dias seguintes à data do desligamento, nos demais casos; as informações dos demais eventos não periódicos, inclusive as atualizações do registro de empregados e demais trabalhadores.

O principal papel deste novo sistema é que só haverá conferência dos dados lançados, e se estiver tudo certo, ou seja, a empresa deverá estar com todos os dados em perfeita harmonia com o que a nova sistemática passa a exigir, desde o cadastramento do funcionário até o lançamento da folha de pagamento. Para promover a facilidade ao acesso das informações por meio da unificação dentro das empresas. Independente do porte todas as empresas, passaram a ter que cumprir com as exigências e assim, implantar a nova sistemática, o que vem ocorrendo, é que o processo está acontecendo em fases, a partir do porte (tamanho) da empresa.

Para Pacheco Filho e Kruger (2015), o período anterior ao início de vigência do e-Social é marcado pelo excesso de cobrança por parte do Estado e pelo baixo proveito do esforço gasto no cumprimento das obrigações. As informações trabalhistas e previdenciárias são prestadas em declarações diversas, mensais e anuais, sem nenhum intercâmbio entre si, cada qual num formato próprio. Existe, portanto, uma grande repetição de informações na transmissão das diversas declarações e no preenchimento de formulários, sobrecarregando sobremaneira os profissionais das áreas contábil e de Recursos Humanos.

Quais são as vantagens para as empresas em utilizar o e-Social

Além de simplificar processos, o que gera ganho de produtividade, o e-Social passará a subsidiar a geração de guias de recolhimentos do FGTS e demais tributos, o que diminuirá erros nos cálculos que, hoje, ainda ocorrem na geração desses documentos (Brasil, 2018). A plataforma garantirá também maior segurança jurídica, com um ambiente de negócio que beneficia a todos, principalmente àquelas empresas que trabalham em conformidade com a legislação.

Segundo Brasil (2018), com a substituição da entrega de diversas obrigações por apenas uma operação, totalmente padronizada, as empresas diminuirão gastos e tempo dedicados atualmente para à execução dessas tarefas. Esse novo modelo traz outras vantagens, como;

1. O governo vai poder fornecer diversos órgãos com uma única fonte de informação;
2. Registros instantâneos de novas informações como exemplo a contratação de novos funcionários;
3. Inclusão de processos;
4. Acesso imediato de informações junto aos órgãos envolvidos;
5. Entrega de dados em um único espaço – assim sabe que em um ambiente, estará todas as informações dos trabalhadores, o e-Social, facilitará o envio das informações para um único local – seu *webservice*;
6. O domínio do conhecimento – o sistema vai demandar mais conhecimento e desenvolvimento técnicos, por parte dos profissionais de recursos humanos, departamento de pessoal, entre outros;
7. O governo terá maior unificação referente às entregas das obrigações;
8. O governo vai ter maior agregação dos sistemas informatizados das empresas;
9. Desburocratização - Com a implantação do programa, o preenchimento dos inúmeros formulários e declarações exigidos não será mais necessário (como a DIRF, o RAIS e o GFIP), de modo que as informações fiscais, previdenciárias e trabalhistas serão emitidas em um único arquivo.

Com o e-Social dentro das empresas vai ter uma redução de relatórios, e informações que na maioria dos casos eram registrados em vários programas que fazem parte do governo, e com o e-social, o mesmo passará a ser feito somente em um sítio. Com isso a

questão de impressão de papeis passa a ter redução, passando a ter um custo menor em relação a documentos, sendo que as informações estarão on-line, assim potencializando a execução da legislação adequada a todo o processo.

Assim se a empresa realizar todas as novas imposições, toda eficácia do processo vai ser torna mais compreensível e efetivo, havendo uma expectativa para eliminação dos erros, e com isso a redução de custos se tornará menores.

Quais as vantagens para o trabalhador com a implantação deste programa?

A principal vantagem para o trabalhador será, sem dúvida, maior garantia em relação à efetivação de seus direitos trabalhistas e previdenciários e à maior transparência referente às informações de seus contratos de trabalho. Para Brasil (2018), serão também registradas todas as informações relativas aos pagamentos efetuados ao trabalhador, assim como as informações referentes à sua condição de trabalho, tais como as características do local que desempenha suas funções e os tipos de riscos aos quais está exposto. O e-Social Empresas vai contribuir de forma decisiva para a diminuição de erros nos cálculos que, hoje, ainda ocorrem na geração dessas guias pelos sistemas das empresas.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia estabelece como o estudo foi realizado, apresentado métodos de pesquisa que foi utilizado à utilização dos principais caminhos que foram seguidos e as ferramentas usadas para a construção dos dados. Quanto a abordagem da pesquisa deu de forma qualitativa, pois segundo Oliveira (2004, p.117) “as pesquisas que faz a utilização de abordagem qualitativas dispõem de poder está descrevendo a complexidade de uma determinada hipótese ou problema fazer análise, relação de certos fatores, fazer a compreensão e classificar processos dinâmicos praticados por grupos sócias, e assim apresentar processos de mudanças”. O estudo foi qualitativo, pois analisaram de forma qualitativa os dados e assim respondeu-se a questão problema, não utilizando técnicas estatísticas. Quanto ao objetivo do se caracterizou em uma pesquisa descritiva, pois descreveu as novas formas de registros, fiscais, previdenciários e o social, partido da nova metodologia com a introdução do e-Social em uma pequena empresa.

O trabalho relatou as relações entre escrituração digital, os métodos tradicionais, trazendo a relação entre os benefícios e as dificuldades na empresa a qual foi objeto de estudo. Dentro dos procedimentos técnicos foram utilizados a pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, e um estudo de caso.

Dentro da pesquisa bibliográfica segundo Gil (2002, p. 44) “o descreve como sendo desenvolvida com base em matérias já elaborado formada principalmente por livros, e artigos científicos. Elencando que a principal vantagem em se utilizar a bibliografia está relacionada ao fato de possibilitar ao investigador uma cobertura de fenômenos”. Nesse trabalho foram usados livros, artigos, e legislação aos quais foram pertinentes ao tema. Em relação à pesquisa documental valeu-se de matérias documentais fornecidos pela empresa, dentro das quais foram avaliadas fichas de registros e demais documentos que foram necessários para a elaboração do estudo.

De acordo com Yin (2005, p.20):

O estudo de caso possibilita uma investigação para ser conservada as devidas características integral dos fenômenos de forma significativa dos acontecimentos da vida real. Assim o estudo buscou investigar o cumprimento do E-social nos escritórios de contabilidade, tendo uma empresa como objeto de estudo partido das mudanças de escrituração digital.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção serão apresentados os resultados bem como as análises da parte prática do estudo, onde inicia com o ambiente da empresa com os dados da mesma e assim, foram identificados os procedimentos internos do escritório de contabilidade, o que foi feito para implantação do sistema SPED social, dentro disso aponta os pontos negativos e positivos do e-Social. Fazendo a análise das dificuldades e benefícios que foram encontrados na empresa com a implementação da metodologia de trabalho nos procedimentos dentro do escritório de contabilidade.

Foram alcançados ótimos resultados, com a pesquisa feita dentro do escritório de contabilidade ao qual foi escolhido para ser feito o estudo, mostrando que está cumprindo com as leis e as obrigações que a implantação do e-Social exigiu estar por dentro de todas as modificações, trazendo aperfeiçoamentos para atender os seus clientes de forma adequada e cada vez melhor.

Tabela 1 - Perguntas.

Qualificação dos respondentes				
P1: Qual sua faixa etária?	45	40	22	27
P2: Qual a sua formação profissional?	Contador	Contadora com pós-graduação	analista	Cursando Ensino superior
P3: Qual seu gênero?	Masculino	Feminino	Feminino	Feminino
P4: Qual tempo de atuação na área contábil?	10	8	3	4
Pergunta 5: Qual sua função na empresa?	Administrador	sócio	Supervisora de Departamento Pessoal	Estagiária de Departamento Pessoal

Rotinas anteriores ao eSocial

P6: Quais as rotinas antes do eSocial? RESPONDENTES	
A	Que poderíamos sempre “dar um jeito”, fazer as coisas retroativas, poderíamos ajustar sem problemas.
B	Convencer que o eSocial é importante e convencer que o cliente se ele não fizer o todas as rotinas mensais e diárias na data do fato ocorrido, ele será multado com a vigência do e-Social.
C	Fechamento de folha de pagamento, entrega de declarações acessórias, tanto mensal, quanto anual, rotinas de admissões, demissões, controle de informações que são enviadas para os clientes, controle e cálculo de férias. Resumindo obrigações diárias, mensais e anuais dos clientes.

Rotinas alteradas até o momento para implantação do e-Social

P7: Quais as mudanças foram propostas até o momento para atender o eSocial?	
A	Treinamento (curso) dos colaboradores que trabalham no Departamento Pessoal.
B	As mudanças ocorreram principalmente internamente por parte da equipe do eSocial (Departamento Pessoal), grupo de estudos, treinamentos (curso) dos colaboradores que trabalham no Departamento Pessoal, orientação dos clientes, com a elaboração do manual do e-Social e está sendo feito esses procedimentos até quando forem colocados em prática.
C	As mudanças se iniciaram com um grupo de estudos, para tentar entender o que era o e-Social, curso dos colaboradores que trabalham no Departamento Pessoal, mudança de procedimentos internos, por exemplo na admissão não sejam retroativas, exigindo a documentação completa para a admissão e não aceitar admissão sem exame médico admissional. Cartilha de orientação dos clientes sobre o eSocial, para ele se adequar ao e-Social.

P8: Qual o maior desafio a ser enfrentado dentro de sua empresa perante o e-Social?	
A	As mudanças de procedimentos de nossos clientes, nos adaptarmos com as mudanças que serão impostas pelo e-Social.
B	O principal desafio é a educação dos clientes, pois mesmo com a orientação e instruções, ainda vão surgir casos de mandar as informações com atrasos.
C	O principal desafio é a adequação dos clientes das novas rotinas e regras, porque hoje, querendo ou não damos sempre um jeito de fazer as coisas retroativas pois com o eSocial terá que ser feito tudo na data ocorrida.

P9: Para você quais questões estão dificultando a mudança na rotina dos Recursos Humanos?	
Respondentes	
A	A falta de clareza de procedimentos que serão adotados pelo sistema, a experiência nada positiva enfrentada pela plataforma do e-Social das domesticas.
B	Além de todas as rotinas do dia a dia o profissional do departamento pessoal tem que parar estudar e se dedicar, fazendo manual, ligar para o cliente e explicar como funciona e faz, isso tudo causa bastante transtorno e acaba gerando um tempo muito maior para tentar se adequar à nova legislação.
C	Cultura dos clientes, que hoje sempre conseguimos dar um "jeito" e daqui para a frente terá que ser dentro dos prazos legais. E outro desafio que não será só enfrentado pela nossa empresa, mas por todas as outras, será que o e-Social irá funcionar como deveria? Porque hoje temos o e-Social de domesticas e ele não funciona como deveria funcionar, tendo que fazer alguns cálculos manuais, será que para as empresas irá funcionar corretamente? Isso é um grande desafio a ser enfrentado.

P10: Qual a maior dificuldade de fazer os clientes se adequarem ao e-Social?	
Respondentes	
A	De profissionais com experiência em Recursos Humanos dentro da Empresa, pois muitas vezes quando vem para a contabilidade o fato já aconteceu.
B	O cumprimento de prazos e envio de documentos em dia.
C	O grande ponto das nossas rotinas, que encaro como a principal dificuldade é a rotina de admissão, pois o cliente não tem o hábito de encaminhar para o escritório os documentos antes de o empregado começar a trabalhar e sim depois que ele já está trabalhando há certo tempo, ou encaminha perto do fechamento da folha de pagamento, laudos de medicina e segurança do trabalho, que serão obrigatórios no e-Social e a maioria dos clientes não possui. E o custo desses laudos é elevado e acabam não fazendo pelo alto custo.

Tabela 2 - Treinamento do pessoal pergunta alternativa resposta.

PERGUNTA	ALTERNATIVA	RESPOSTA	%
Foi feito treinamento com os funcionários/co-laboradores responsáveis pelo e-social?	Sim	6	33,33%
Caso positivo o treinamento, no geral, condiz com a realidade e necessidades práticas?	Sim	3 12	16,67%
Se foi feito, quais tipos de treinamentos foram mais aproveitados de acordo com as realidades e necessidades práticas?	Cursos presenciais teóricos (legislação).	2	11,11%
	Cursos presenciais práticos	1	5,56%
	cursos a distância e/ou vídeos teóricos (legislação).	1	5,56%
	Cursos a distância e/ou vídeos práticos.	12	66,67%

Empresa

A empresa estudada a qual a razão social, TOTAL CONTABILIDADE, Rua Francisco Félix, N° 30, Bairro Jardim dos Pioneiros, Rondonópolis-MT.

Tempo de atuação na área contábil

O escritório no qual foi feito o estudo, atua na área há 25 anos, os profissionais que trabalham na empresa estudada têm entre 25 (vinte e cinco) e 45 anos entre eles três do sexo feminino e dois masculinos, sendo dois contadores dois analistas e uma auxiliar, a grande parte de seus funcionários trabalham na empresa entre 3 e 4 anos, o escritório possui dois profissionais qualificados e sempre realizando atualização que atende as exigências do e-Social.

A introdução do e-Social

O e-Social estabelece a forma com que passam a ser prestadas as informações trabalhistas, previdenciárias, tributárias e fiscais relativas à contratação e utilização de mão de obra onerosa, com ou sem vínculo empregatício e de produção rural. O governo afirma que não se trata de uma nova obrigação tributária acessória, mas uma nova forma de cumprir obrigações trabalhistas, previdenciárias e tributárias já existentes. Com isso, ele não altera as legislações específicas de cada área, mas apenas cria uma forma única e mais simplificada de atendê-las.

Todo aquele que contratar um prestador de serviço, seja pessoa física ou jurídica, e que possua alguma obrigação trabalhista, previdenciária ou tributária, em função dessa relação jurídica, por força da legislação pertinente, está obrigado a enviar informações decorrentes desse fato por meio do e-Social.

Relata uma da proprietária que em meado de 2018 para 2019, assim que ouviram falar que o e-Social, ficou mais popular desenvolveram um trabalho em forma de carta para todos os seus clientes explicado dentro da mesma; o que era? Como seria? Quais as penalidades? Quais as multas? E a partir disso comeram a ir pessoalmente a seus clientes, conversa e explicar como iria ser com a implantação do e-Social. Destaca sempre que o trabalho não foi feito por e-mail, que a carta a qual foi feita para ser iniciar as mudanças frente ao e-Social foi, em forma de protocolo, as quais foram assinadas, pelos clientes, todas arquivadas juntas aos documentos dos mesmos. E partindo desse trabalho tudo que fosse solicitado pelos clientes, já eram feitas dentro das regras do e-Social, não sendo

mais permitido registro em atrasos entre outros. Frente a novas mudanças e os desafios que iriam enfrente, um ano antes dos calendários entra em vigor, já havia começando a conversar, com os clientes para eles entender a importância do e-Social, onde todos trabalharam pela “prevenção”.

A empresa frente ao e-Social

A empresa já está preparada para a chegada das novas obrigações fazendo as instalações necessárias, mais antes de tudo a proprietária relata que, como já havia mencionado, que desde junho 2017, já vem trabalhando, na cabeça dos clientes qual a seriedade? Qual a importância? Qual a responsabilidade perante o e-Social, ressaltando que procurou mostra para o cliente, que o e-Social não e algo inventado agora, mais sim algo que existe, desde da CLT, pois dentro da CLT férias tem que se dada com 30 dias, que ninguém pode trabalha sem registro, que horas não pode ultrapassa duas horas por dia. Então foi feito o trabalho com o cliente que o e-Social, nada mais e do que aquilo, que já vem praticando, mais que com o e-Social tem muito mais ênfase. A empresa estudada vai relata, que os pontos positivos da implantação do e-Social é que haverá a padronização das informações, e assim com o novo portal os ajudará a evitar devidas fraudes, na legislação. Vai ser mostrado para os clientes que os escritórios de contabilidade, estão sendo cobrados, mais que todas essas leis já existem desde o momento da criação da constituição de 1988, colocando em dias, em práticas as leis que já existiam.

Mudanças feitas para atende o e-Social

Menciona a proprietária do escritório que o e-Social para o fisco representa uma grande conquista, onde vai se ter mais facilidade para ser feito os processamentos de dados é importantes que as empresas estejam preparadas para lidar com o novo sistema de escrituração digital, sendo um pretensão e a unificação de informações trabalhista, mais uma das principais mudança que se procurou fazer dentro do escritório foi a mudança de comportamento, tanto no que se refere ao empregado quanto ao empregador. O empregador tem que entender que só pode mandar o empregado trabalhar depois dos exames, que não pode exceder a duas horas extras, férias com 30 dias, dentro disso o empregado tem que entender suas responsabilidades, se fica doente tem que leva atestado no mesmo dia. E para ser haver essas mudanças teve custo para o escritório, pois para tudo funcionar teve que contratar funcionários. Conforme questionamento aos responsáveis pelo escritório de contabilidade estudado serão necessários três pontos importantes para que haja as mudanças; destacando em primeiro lugar a mudança de comportamento por parte do empregador e empregado, o investimento em funcionários gerando custo, e a instalação de programas (software), e tecnologias novas. Destaca que o mais importante e que o escritório atinja um nível de organização elevada para que esteja apto a declarar adequadamente as informações ao fisco.

Conscientizações dos clientes referente ao e-Social

Como já foi mencionado pela proprietária, que a questão da conscientização de seus clientes foi uma das primeiras providências que o escritório tomou, pois, a mesma informou que era uma das peças chaves para que as mudanças acontecessem, mostrando

que os seus clientes foram bem atendidos no quesito. Informando da importância de que os clientes têm de estar conscientes e preparados, o escritório o qual foi feito o estudo, fez com antecedência os comunicados para os clientes, fornecendo informativos em forma de cartas, e visitando os clientes individualmente para esta tirando as dúvidas, que vão existir com a chegada do e-Social. Deixou em evidencia que os clientes já devem ir tomando como uma rotina, e colocando em pratica desde muito antes da implementação do e-Social, que todas as informações ou qualquer alteração que venha a ser feita, desde o momento da contratação de um funcionário até mesmo na rescisão, tem de ser informada.

Treinamentos dentro do escritório

O escritório quanto ao treinamento de seus funcionários, relatou que e fundamental, pois além do trabalho de conscientização dos seus clientes que acontece desde 2017, o mesmo acontece com os treinamentos junto aos seus funcionários, em forma de cursos, lendo matérias, fazendo estudos sobre o assunto com os mesmos, vídeos aulas, onde a proprietária também ministra palestras. Mas destaca dois pontos importantes sobre os treinamentos que são conhecimentos sobre Departamento Pessoal, é CLT, colocando em ponto que o e-Social é a CLT, em prática, sendo esses treinamentos um processo constante.

Instalação de programas

Conforme questionada sobre a instalação de programas, informa que não encontrou dificuldade, pois sempre procurou trabalhar com ótimos programas na área da folha de pagamento, existem programas que são reconhecidos pelo ministério do trabalho, que são homologados pelo ministério público, eles têm que obedecer a legislação, dentro disso é parecido, se diferenciando, com relação algumas ferramentas, mais a essência do programa tem que ser igual perante a lei. Assim software de gestão tem que ter um diferencial de implementar rotinas próprias, classificar dados e gerar relatórios confiáveis de maneira mais eficiente. Com tudo isso passa a se ter uma padronização na entrega de arquivos para o governo.

O e-Social na prática dentro da empresa

A empresa já está preparada para a chegada das novas obrigações, fazendo instalação dos programas, atualizando e renovando suas maquinas do escritório. Informa a responsável pela empresa que mesmo estando preparada existem sim, os clientes que tem dificuldades em cumpro com o que e solicitado, mais que mesmo existindo esses obstáculos o escritório está preparado para as novas mudanças que surgiu.

Conforme relato da proprietária com antecedência a empresa prestadora de serviços contábeis vem comunicando os clientes fazendo um trabalho importante de conscientização, onde os mesmos mostram as consequências que o e-Social irá trazer, mostrando que precisam estar atento a qualquer coisa que possa acontecer dentro do seu quadro de funcionários, para que seja comunicado em tempo rápido a pessoa responsável pelas as informações.

Para que o e-Social possa está na prática dentro da empresa, vai mostrar que estão todos em constante crescimento, destacando a parte funcional os seus colaboradores os

quais estão em constante aprendizado, buscando sempre aperfeiçoar, na parte de sistemas tecnológicos, a parte de conhecimento que engloba CLT, constituição 1988, sempre estudando para assim melhorar.

O trabalho além das análises das rotinas dentro do escritório é a análise documental, escolheu dentro do estudo, aplicar um questionário a proprietária da empresa estudada, procurando obter mais informação sobre a visão da empresa frente ao e-Social.

Com o estudo pode ser feitos algumas trocas de ideias entre os profissionais do escritório estudado, onde os mesmo se consideram preparados para as determinação que o e-Social necessita, mostrando que está trazendo os seus sistemas atualizados para as determinações solicitadas, procurando sim cumprir com todas elas. Sempre ressaltando os pontos positivos com a implantação do e-Social é que haverá a padronização de informações através do novo portal o qual ajudará a evitar fraudes na legislação. O ponto negativo está relacionado aos clientes sempre tem os que têm resistência em aceita mudanças.

Através da pesquisa, afirma-se que o escritório o qual foi feito o estudo está sofrendo mudanças nas quais buscam o aperfeiçoamento dos funcionários, buscando informações e fazendo investimento em cursos, palestras, treinamentos e sempre se orientando para esta se adequando as novas mudanças exigidas e assim poder atender os clientes dentro das normas as quais o projeto impõe.

ANÁLISES DE DADOS

Com a análise que foi feita dentro da empresa de contabilidade, certificou-se que a empresa objeto desse estudo vem seguindo um longo caminho de mudanças cumprindo assim com as determinações para implantação do e-Social, dentro do quesito conscientização dos clientes pode ser notado nos relatos da proprietária uma grande preocupação quanto aos seus clientes estarem orientado quanto a importância da implantação do projeto.

Pode constatar que o escritório o qual foi feito o estudo está investindo em cursos de qualificação e especialização, para que os seus funcionários possam estar preparados o mais rápido possível para dar suporte aos seus clientes. Dentro da pesquisa podemos observar que todos concordam que com o novo projeto vai ser ter mais controle para o fisco, e através da implantação vai ajudar o fisco a evitar as fraudes no Brasil. vai torna a forma de se trabalhar com a contabilidade mais honesta, passam a exigir que os profissionais que trabalham da área da contabilidade fiquem mais alerta e atuantes para as mudanças na legislação e os prazos. Mostrando o quanto e importante que dentro dos escritórios, se tenham pessoas qualificadas e especializadas no e-Social, para que os seus clientes se sintam seguros, e que tenham formas e pessoas preparadas para explicar para aqueles que não se adaptaram as mudanças, mostrando sempre o porquê das modificação e o quanto elas são importante, e que assim eles possam entender que com a implantação do e-Social existem prazos que tem que ser cumpridos e de obrigações que não podem ser mudadas.

A proprietária com isso vem cada ano passando por mudanças com a renovação de maquinas como; computadores e programas, para que os funcionários da empresa estejam atualizados, assim havendo habilidade no momento de envio de informações.

Cabendo destaca que a proprietária ressalta um ponto principal onde o primeiro e a mudança de comportamento onde engloba os clientes o qual foi à primeira iniciativa que partiu da empresa, que foi as conversas informais, os comunicados para explicar a importância do projeto e como é importante à aceitação dos mesmos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar de vivemos em uma época em que muito se fala na era digital, podemos perceber que dentro da área da contabilidade e para os profissionais da mesma, surge todos os dias a necessidade de estar sempre se adequando e capacitando, para assim estar apto às constantes mudanças. Dentro dessas mudanças temos o e-Social, o qual é um dos novos projetos do governo, criado para fazer alterações com relação às regras, aos envios de informações. Com isso pode ser percebido a importância do SPED, para os contadores que vai agilizar, e enviar as informações necessárias com mais rapidez, como para o fisco que vai ter acesso a essas informações, de forma única num banco de dados. Mesmo com todas as mudanças cabe ressaltar que com relação à legislação, não sofrerá alteração na existente.

Dentro do estudo pode ser identificado as mudanças nos processos de gerenciamentos dentro dos escritórios de contabilidade com a introdução do SPED e do e-Social. Podendo ser verificado que os hábitos juntamente com as rotinas nos escritórios de contabilidade estão sofrendo transformações, mesmo que todas essas mudanças estejam acontecendo gradualmente. Sendo assim com as mudanças os escritórios tem que estar preparados para estarem informados os seus clientes sobre as mudanças e as necessidades informacionais e documentais que com a nova implantação do SPED e o e-Social tem que serem seguidas. Dentro das mudanças com e-Social, vão aparecer problemas de dificuldade referente a ajustamentos com relação aos sistemas, adequações das rotinas aos prazos de envio de informações e ainda dentro dessas mudanças “softwares” de transmissões de informações ao governo federal, possibilitou estudar e descrever a estrutura do sistema público de escrituração digital e das novas obrigações pertinentes, que é o mais avançado modelo já desenvolvido pelo governo brasileiro. Observa-se que este, além de tornar célere o processo fiscalizatório, diminuirá, com o passar do tempo o chamado “trabalho extra” desenvolvido pelos profissionais de contabilidade.

Dentro do estudo pode ser identificado, as mudanças nos processos de gerenciamentos dentro dos escritórios de contabilidade com a introdução do SPED e do e-Social. Podendo ser verificado que os hábitos juntamente com as rotinas nos escritórios de contabilidade estão sofrendo transformações, mesmo que todas essas mudanças estejam acontecendo gradualmente. Sendo assim com as mudanças os escritórios tem que estar preparados para esta informados os seus clientes sobre as mudanças e as necessidades informacionais e documentais que com a nova implantação do SPED e o e-Social tem que serem seguidas. Dentro das mudanças com e-Social, vão aparecer problemas de dificuldade referente a ajustamentos com relação aos sistemas, adequações das rotinas aos prazos de envio de informações e ainda dentro dessas mudanças “softwares” de transmissões de informações ao governo federal.

Assim sendo, conclui-se que o estudo auferiu os objetivos propostos e respondeu ao problema de pesquisa, sendo o reflexo do e-Social nas rotinas internas perante ao cumprimento do prazo e das determinações conforme é descrita em lei, partindo do declarante no qual estará sendo fiscalizado constantemente onde é atribuído multas e indenizações a pessoa jurídica responsável pelo colaborador.

Por fim, no que se refere a ocasião de estudos futuros, este trabalho deixa em aberto a oportunidade de verificar o andamento e problemas apresentados ao decorrer da execução dos procedimentos internos em relação as contabilidades internas e externas, e ainda uma análise abrangendo uma quantidade maior de empresas exercendo as atribuições do e-Social nas organizações.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **E-Social**. Disponível em: <http://portal.esocial.gov.br/institucional/conheca-o>. Acesso em: 23 jul. 2019.

GABRIEL, Ricardo Alexander; SILVA, Marilene da; REZENDE, Mardele Teixeira. **E-Social – Prático Para Gestores**. São Paulo: Érica, 2016.

KERKHOFF, Ricardo. Nova gestão, um futuro de desafios e oportunidades. **Revista do Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul**. Porto Alegre, RS, p.13-16, Fev/2014

MARZANI, Rafael. **Obrigações tributárias e acessórias no e-Social**. Monografia. UNICENTRO – Faculdade de Educação de Jarú. Jarú, 2014.

PACHECO FILHO, José Gomes; KRUGER, Samuel. **E-Social: Modernidade na Prestação de Informações ao Governo Federal**. Rio de Janeiro: Atlas, 2015.

PORTAL ADMINISTRADORES. **Vantagens-da-terceirizacaocontabil**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/noticias/negocios/vantagens-da-Terceirizacaocontabil/24732/>>. Acesso em: 23 jul. 2019.

CORAZZIM, Giovanni. A Tecnologia da Informação na Contabilidade. **Revista Gestão em Foco**, Amparo, n. 9, p. 44-50, 2017.

EQUIPE TECNICA, **IOB Guia Prático do eSocial 2.1: Orientações Gerais e Principais Eventos**. 2. ed. Disponível em: <<http://www.iob.com.br/newsletterimages/iobstore/sumarios/2015/out/LIV21300.pdf>>. Acesso em: 18 fev. 2020.

____. **SPED: Sistema Público de Escrituração Digital, cronograma eSocial**. Disponível em: <<http://portal.esocial.gov.br/noticias/publicado-novo-cronograma-doesocial>>. Acesso em: 10 fev. 2020.

SOUZA, Fagner Leandro de. **As mudanças nas organizações contábeis por reflexo do Sistema Público de Escrituração Fiscal Digital**. 2013. 84 páginas. Orientador: Prof. Esp. Everton Perin. Trabalho de Conclusão de Curso de Ciências Contábeis. Universidade do Extremo Sul Catarinense –UNESC –Criciúma –SC. Disponível em < <http://repositorio.unesc.net/bitstream/handle/1/1823/Fagner%20Leandro%20de%20Souza.pdf?sequence=1> > acessado em 08 fev. 2020.

JUSBRASIL, Notícias. **As Vantagens e Desvantagens do eSocial**. Disponível em: <[https://cric-se.jusbrasil.com.br/noticias/112109532/vantagens-e-desvantagens- doesocial](https://cric-se.jusbrasil.com.br/noticias/112109532/vantagens-e-desvantagens-doesocial)>. Acesso em: 15 jan. 2020.

DUARTE, R. D. Big brother fiscal - III: **o Brasil era do conhecimento**. Minas Gerais: Ideas Works, 2009.

A estrutura do comércio exterior brasileiro: a habilitação e certificação digital das empresas e seus representantes como intervenientes no SISCOMEX

Gustavo Abrahão dos Santos

Mestre em Direito. Pós-graduado em Direito Tributário. Pós-graduado em Direito Empresarial. Graduado em Direito. Graduado em Gestão Pública. Docente na FATEC Rubens Lara Baixada Santista. Docente na UNIBR Faculdade São Vicente.

RESUMO

Aqui se aborda a estrutura do comércio exterior brasileiro e a habilitação das empresas e seus representantes como intervenientes no Sistema do Comércio Exterior (SISCOMEX). Elucida-se como é a atual estrutura na administração pública da Câmara de Comércio Exterior. Trata-se das transformações digitais que envolvem as importações e exportações brasileiras e o aprimoramento das relações de pessoas jurídicas de direito privado e seus representantes, denominados de intervenientes, com os órgãos anuentes e de inspeção da administração pública. Relevante são as informações sobre a empresa certificadora digital que habilita os intervenientes no SISCOMEX, integrando e dando funcionalidade às informações e documentos da administração privada, junto ao Sistema do Comércio Exterior da administração pública. Dá-se a ênfase ao cumprimento da Lei Geral de Proteção de Dados com transparência e integralidade no SISCOMEX.

Palavras-chave: comércio exterior; administração pública e privada; habilitação; certificação; tratamento de dados.

ABSTRACT

Here we address the structure of Brazilian foreign trade and the qualification of companies and their representatives as participants in the Foreign Trade System (SISCOMEX). The current structure of the public administration of the Chamber of Foreign Commerce is explained. These are the digital transformations that involve Brazilian imports and exports and the improvement of relations between legal entities governed by private law and their representatives, known as intervenors, with the consenting and inspection bodies of the public administration. Relevant is the information



about the digital certification company that qualifies participants in SISCOMEX, integrating and providing functionality to information and documents from the private administration, together with the Foreign Trade System of the public administration. Emphasis is placed on complying with the General Data Protection Law with transparency and completeness at SISCOMEX.

Keywords: foreign trade; public and private administration; qualification; certification; data processing.

INTRODUÇÃO

Aqui o tema abordado é o preenchimento de dados e informações sobre exportações e importações de mercadorias que saem e entram do território brasileiro, através de um sistema eletrônico, contendo a digitalização de documentos e o processamento das informações e uso da internet pelas empresas e seus representantes habilitados no portal único eletrônico do governo federal, denominado SISCOMEX – Sistema do Comércio Exterior.

O interesse em desenvolver a revisão literária se dá pelo avanço do portal único do SISCOMEX, aprimorando a sua utilidade para as empresas e seus representantes, denominados de intervenientes e que são usuários do SISCOMEX, integrando ainda mais às informações e dados aos órgãos anuentes e governamentais da administração pública, em especial, com a certificação digital.

A metodologia é a descritiva da teoria do portal único do SISCOMEX com a revisão literária do estudo da legislação aplicável à sistemática do comércio exterior.

Os objetivos do desenvolvimento da pesquisa é aclarar a integralidade e funcionalidade do SISCOMEX como portal único do sistema do comércio exterior através da habilitação das empresas e seus representantes através do certificado digital.

E por fim, a otimização da certificação digital no Portal Único SISCOMEX para os intervenientes, habilitados com certificação digital, e assim, seus dados, informações e documentações serem integradas para o controle e autorizações dos órgãos anuentes e de inspeção da administração pública. Demonstra-se que a certificação digital propicia a funcionalidade do Portal Único do SISCOMEX, pois os intervenientes podem operar a tabela de classificação, baseada na Nomenclatura Comum da Mercadoria (NCM), ou o Sistema Harmonizado (HS Code), classificando-se corretamente o que as empresas e seus representantes, pretendem exportar ou importar, obtendo assertivas respostas da administração pública, quanto ao deferimento ou indeferimento das exigências legais, obtendo-se o desembaraço aduaneiro através de processo administrativo eletrônico, propiciando celeridade e transparência ao comércio exterior brasileiro.

MATERIAL E MÉTODOS

Foi utilizado o método de Pesquisa Descritiva, a fim de aprofundar o conhecimento

sobre o processamento das informações que são preenchidos por meio da digitalização de dados sobre documentos que envolvem a importação e exportação de mercadorias no cenário brasileiro, especificamente, o tratamento administrativo, fiscal e cambial na plataforma do Governo Federal, denominada SISCOMEX – Sistema do Comércio Exterior, permitindo-se ser possível entregar este artigo com clareza a quem o lê, e ainda, de forma específica o que significa a certificação digital para a integração e funcionalidade da administração pública e privada no SISCOMEX.

Aqui também foi utilizado a Pesquisa Bibliográfica, por meio de revisão e estudo da legislação aplicável a sistemática do comércio exterior, como auxílio no desenvolvimento deste trabalho.

Por fim, uma pesquisa exploratória, a fim de analisar na prática como se possui acesso ao SISCOMEX, e de forma específica os efeitos da habilitação dos intervenientes com a certificação digital, bem como do lançamento das informações e documentos sobre as mercadorias a serem classificadas pelo tratamento administrativo, fiscal e cambial do SISCOMEX.

A ESTRUTURA DO COMÉRCIO EXTERIOR BRASILEIRO

A evolução do comércio internacional e a expansão das importações, trouxe grandes mudanças na aduana e importação brasileira desde 1980, ocorreram diversas modificações, desde o processo físico a implementação digital – SISCOMEX (Marcos Farias Rocha Farias, 2020, p.11)

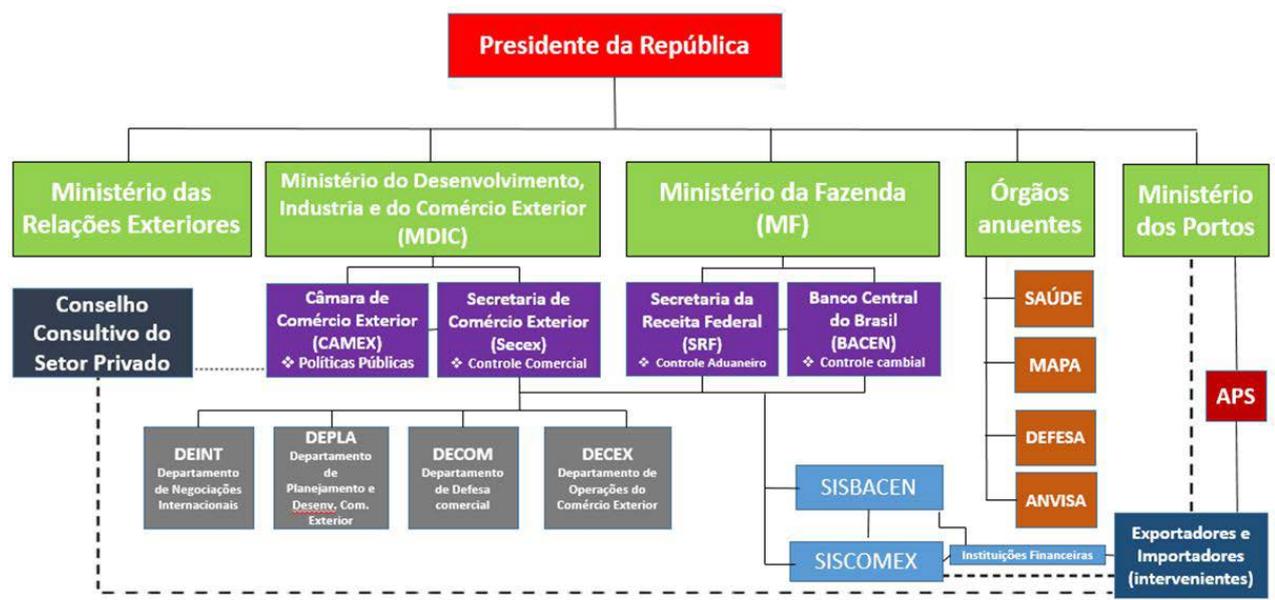
Segundo o pensamento de Silber *et al.* (2006): No século XXI, a integração em termos de comércio de bens e serviços, fluxos financeiros e de investimento direto passou a denominar-se “globalização dos mercados”.

Neste passo, as atividades econômicas de importação e exportação se desenvolvem entre agentes comerciais de transporte multimodal, importador, exportador, transportadora de cargas, despachante aduaneiro, entre outros que são os intervenientes que irão processar informações e dados no portal único do SISCOMEX, relacionados com a saída da mercadoria de forma definitiva ou temporária do território brasileiro, ou a entrada da mercadoria de forma definitiva ou temporária do território brasileiro.

No processo de importação e exportação, os agentes comerciais devem interagir com a Alfândega apresentando um representante de suas empresas, ou de pessoa física, de maneira a conferir ao mesmo autoridade de agir em seu nome. Isto se faz necessário no exercício do desembaraço aduaneiro e na aplicação dos regimes aduaneiros especiais. (Legislação aduaneira comparada, Anderson de Miranda Gomes; Sonia Adriana Weege. Indaial: Uniasselvi, 2012, p. 84/85).

A Estrutura da administração pública do comércio exterior brasileiro, propicia as relações dos órgãos competentes, bem como a direção assertiva para a confecção das políticas públicas e legislação de controle administrativo, aduaneiro, cambial, e ainda, o controle de permissão ou autorização dos órgãos anuentes para com as mercadorias que os intervenientes venham a importar ou exportar, conforme a imagem a seguir:

Figura 1 - Organograma da estrutura do comércio exterior brasileiro



Fonte: o autor.

Observa-se que a Câmara de Comércio Exterior (CAMEX), efetiva as políticas públicas para a confecção de normas de controle administrativo e comercial pela Secretaria de Comércio Exterior, as Instruções Normativas de controle aduaneiro pela Secretaria da Receita Federal (SRF) e as normas de controle cambial pelo Banco Central do Brasil (BACEN) referente às mercadorias a serem importadas e exportadas no Brasil, estabelecendo diminuição de alíquotas de importação, medidas antidumping, subsídios, bem como outras medidas que possam facilitar a sistemática do comércio exterior.

O Sistema de pagamento do Banco Central (SISBACEN) e o Sistema de Comércio Exterior (SISCOMEX) integram informações e documentos de controle comercial, aduaneiro e cambial.

O Decreto n. 11.428 de 02 de março de 2023 com alterações pelo Decreto 11.424 de 2023, dispõe sobre a Câmara de Comércio Exterior (CAMEX). Consta nesta legislação que o Conselho Estratégico é composto pelos seguintes membros: Vice-Presidente da República, que o presidirá; Ministro de Estado da Casa Civil da Presidência da República; Ministro de Estado do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços; Ministro de Estado das Relações Exteriores; Ministro de Estado da Fazenda; Ministro de Estado da Agricultura e Pecuária; Ministro de Estado do Planejamento e Orçamento; Ministro de Estado da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos; Ministro de Estado da Defesa; Ministro de Estado de Minas e Energia; e o Ministro de Estado do Desenvolvimento Agrário e Agricultura Familiar (Brasil, 2024).

Neste passo, a legislação mencionada prevê que o conselho estratégico delibera e tem as seguintes atribuições: estabelecer a estratégia e as orientações de comércio exterior, com vistas à inserção do país na economia internacional; conceder mandato negociador e estabelecer orientações para as negociações de acordos e convênios relativos ao comércio exterior, aos investimentos estrangeiros diretos e aos investimentos brasileiros no exterior, de natureza bilateral, regional ou multilateral, e acompanhar o andamento

e monitorar os resultados dessas negociações; pronunciar-se sobre propostas relativas a contenciosos e à aplicação de contramedidas para proteger os interesses brasileiros; estabelecer orientações para as políticas de fomento de investimentos estrangeiros diretos no País e de investimentos brasileiros diretos no exterior; estabelecer orientações para a promoção de mercadorias e serviços no exterior; estabelecer orientações para as políticas e os programas públicos de financiamento das exportações de bens e serviços e para a cobertura dos riscos de operações a prazo, inclusive aquelas relativas ao Seguro de Crédito à Exportação; e decidir, em última instância, acerca de recursos administrativos interpostos em face de decisões do Comitê Executivo de Gestão em matéria de defesa comercial (Brasil, 2024).

E mais, a Câmara de Comércio Exterior possui o órgão denominado Comitê Executivo de Gestão, formado pelo: O Comitê-Executivo de Gestão é composto pelos seguintes membros: Ministro de Estado do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, que o presidirá; Secretário-Executivo da Casa Civil da Presidência da República; Secretário-Geral das Relações Exteriores do Ministério das Relações Exteriores; Secretário-Executivo do Ministério da Fazenda; Secretário-Executivo do Ministério da Agricultura e Pecuária; Secretário-Executivo do Ministério do Planejamento e Orçamento; Secretário-Executivo do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos; Secretário-Executivo do Ministério da Defesa; Secretário-Executivo de Minas e Energia; Secretário-Executivo do Ministério do Desenvolvimento Agrário e Agricultura Familiar; e Secretário-Executivo da CAMEX (Brasil, 2024).

E assim, a competência do Comitê-Executivo de Gestão é: orientar a política aduaneira, observada as competências específicas do Ministério da Fazenda; formular orientações e editar regras para a política tarifária na importação e na exportação; estabelecer as alíquotas do imposto sobre a exportação, observadas as condições estabelecidas em lei; estabelecer as alíquotas do imposto de importação, observados as condições e os limites estabelecidos em lei; alterar, na forma estabelecida nos atos decisórios do Mercado Comum do Sul - Mercosul, a Nomenclatura Comum do Mercosul; fixar direitos antidumping e compensatórios, provisórios ou definitivos, e salvaguardas; decidir sobre a suspensão da exigibilidade dos direitos provisórios; homologar o compromisso, estabelecer diretrizes e medidas destinadas à simplificação e à racionalização de procedimentos do comércio exterior; estabelecer as orientações para investigações de defesa comercial; promover a internalização das modificações das regras de origem preferenciais dos acordos comerciais dos quais o País faça parte; formular diretrizes para a funcionalidade do sistema tributário no âmbito das atividades de exportação e importação, de atração de investimentos estrangeiros e de promoção de investimentos brasileiros no exterior; remeter à apreciação do Conselho Estratégico decisões consideradas de caráter estratégico; orientar a atuação do Ombudsman de Investimentos Diretos; complementar as diretrizes do Conselho Estratégico para as políticas e os programas públicos de financiamento das exportações de bens e serviços e para a cobertura dos riscos de operações a prazo, inclusive aquelas relativas ao Seguro de Crédito à Exportação e aos procedimentos para a sua implementação; acompanhar as atividades dos demais colegiados da CAMEX; e aprovar e alterar o regimento interno da CAMEX (Brasil, 2024).

E ainda, existe a previsão legal no Decreto 11.428 de 2023 sobre a existência

do Conselho Consultivo do Setor Privado que é integrado pelos seguintes membros: Secretário-Executivo do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, que o presidirá; Secretário-Geral das Relações Exteriores; Secretário-Executivo do Ministério da Fazenda; e até vinte e dois representantes da sociedade civil. E assim, a forma de indicação e designação dos membros do Conselho Consultivo do Setor Privado a que se refere o inciso IV serão disciplinadas no regimento interno da CAMEX (Brasil, 2024).

O Conselho Consultivo do Setor Privado formado pelos intervenientes do comércio exterior, no organograma possui uma linha pontilhada com a CAMEX, pois os intervenientes poderão ser consultados, e não possuem hierarquia junto à administração pública. O mesmo ocorre com os intervenientes e o Ministério dos Portos, inexistente hierarquia, mas vinculação às normas, toda vez que houver importação e exportação.

Contudo, a Autoridade Portuária de Santos (APS) é uma empresa pública vinculada ao Ministério dos Portos e Aeroportos, sendo responsável pelo planejamento logístico e pela administração da infraestrutura do Porto de Santos, no qual os intervenientes devem ser permitidos pela APS para ingressarem no Porto de Santos, motivos da linha contínua de hierarquia nestas relações do comércio exterior brasileiro, no campo do modal marítimo. Neste caso, existe uma hierarquia entre os órgãos Ministérios dos Portos, APS e intervenientes. Por fim, os intervenientes irão dialogar com o Ministérios dos Portos e Aeroportos para melhorar a infraestrutura de operações do comércio exterior, explicando-se a linha pontilhada, pois inexistente hierarquia com os órgãos públicos, neste caso.

Atualmente, existe a Resolução do Comitê-Executivo da CAMEX - Gecex nº 548, de 20 de dezembro de 2023, estruturando os Representantes da sociedade civil neste Conselho Consultivo do Setor Privado, e que serão ocupadas pelos representantes abaixo designados: I. André Passos Cordeiro, da Associação Brasileira da Indústria Química; II. Bruno Quick Lourenço de Lima, do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas; III. Cristina Franco, da Associação Brasileira de Fanchising; IV. Fernando Pimentel, da Associação Brasileira da Indústria Têxtil; V. Gabriella Dorliac, da ICC Brasil; VI. Haroldo Ferreira, da Associação Brasileira das Indústrias de Calçados; VII. Igor Calvet, da Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores; VIII. João Dornellas, da Associação Brasileira de Indústria de Alimentos; IX. José Augusto de Castro, da Associação de Comércio Exterior do Brasil; X. José Velloso Dias Cardoso, da Associação Brasileira de Máquinas e Equipamentos; XI. Marco Polo de Mello, do Instituto Aço Brasil; XII. Marina Grossi, do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável; XIII. Rafael Lucchesi, da Confederação Nacional da Indústria; XIV. Raul Jungmann, do Instituto Mineiro de Mineração; XV. Reginaldo Braga Arcuri, do Grupo FarmaBrasil; XVI. Renato de Souza Correia, da Câmara Brasileira da Indústria da Construção; XVII. Ricardo Santin, da Associação Brasileira de Proteína Animal; XVIII. Rogério Nunes, da Associação Brasileira da Indústria de Semicondutores; XIX. Rosilda Prates, da Associação de Empresas de Desenvolvimento Tecnológico Nacional e Inovação; XX. Sueme Mori Andrade, da Confederação Nacional Agricultura e Pecuária do Brasil; XXI. Tatiana Ribeiro, do Movimento Brasil Competitivo. XXII. Venilton Tadini, da Associação Brasileira Infraestrutura e Indústrias de Base (BRASIL, 2024).

No que tange a sistemática do Comércio Exterior, existe o Regulamento Aduaneiro

previsto pelo Decreto n. 6.759 de 5 de fevereiro de 2009, regulamenta a administração das atividades aduaneiras, e a fiscalização, o controle e a tributação das operações de comércio exterior (Brasil, 2024).

No Regulamento Aduaneiro estão as regras para o desembaraço aduaneiro das mercadorias, bem como eventuais aplicações de multas aduaneiras pelo descumprimento dos tratamentos administrativos, fiscais e cambiais na importação e exportação, além de constar todas as especificidades do regime fiscal para importação e exportação, e ainda, os regimes especiais aduaneiros vigentes no país.

Salienta-se que todos os intervenientes que operarem no comércio exterior estarão adstritos ao Regulamento Aduaneiro, bem como ao cumprimento em específico da conferência aduaneira na exportação e importação que tem por finalidade identificar o exportador, o importador verificar a mercadoria e a correção das informações relativas a sua natureza, classificação fiscal, quantificação e preço, e confirmar o cumprimento de todas as obrigações, fiscais e outras exigíveis em razão da exportação ou importação que possui o controle vinculado da SECEX, SRF e BACEN.

Os intervenientes devem se cadastrar no SISCOMEX, e ter a permissão dos órgãos anuentes que são as pessoas jurídicas de direito público, por exemplo, MAPA – Ministério da Agricultura e Pecuária que é o responsável pela gestão das políticas públicas de estímulo à agropecuária, pelo fomento do agronegócio e comércio internacional de mercadorias agrícolas e carnes de boi, aves e suínas. Ou ainda, por exemplo, a anuência da ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária para a entrada ou saída de mercadorias com a licença sanitária. Ou ainda, por exemplo, Ministério da Defesa para importação ou exportação de armas, entre outros órgãos anuentes.

De acordo com a Receita Federal do Brasil, o Sistema Integrado de Comércio Exterior - SISCOMEX é um instrumento administrativo que integra às atividades de registro, acompanhamento e controle das operações de comércio exterior. Foi instituído pelo Decreto nº 660, de 25 de setembro de 1992, e constituiu extraordinário avanço, ao informatizar os controles existentes, que eram realizados por meio de declarações em papel, carimbos e assinaturas. Inovou também ao criar um fluxo único de informações, em que todos os intervenientes, públicos e privados, registram informações, declarações em sucessivas etapas, conforme fluxograma estabelecido, uniformizando assim os procedimentos. Não é possível, por exemplo, prestar uma informação a um órgão, e prestar outra, diferente, a outro (Brasil, Secretaria da Receita Federal, 2024).

A seguir, pode se observar como é a imagem de entrada do Portal Único do SISCOMEX, através do acesso ao sítio eletrônico gov.br.

Figura 2 - Portal Único SISCOMEX.



Fonte: <https://portalunico.SISCOMEX.gov.br/portal/>

Os intervenientes devem estar habilitados no SISCOMEX para realizar o tratamento administrativo, fiscal e cambial das mercadorias, inclusive as que estejam sob o Regime Especial Aduaneiro de suspensão ou isenção de tributos sobre a base de cálculo da importação ou exportação, passando-se a expor o processo de habilitação das empresas e seus representantes legais.

HABILITAÇÃO DOS INTERVENIENTES

Neste sentido, tem-se o processo de habilitar o responsável legal da empresa perante a aduana, o qual irá nomear os representantes, que agirão no processo de desembaraço aduaneiro. É importante salientar que o responsável legal atuando com esse cargo não pode exercer as atividades do desembaraço aduaneiro, a menos que ele próprio se nomeie também representante (Legislação aduaneira comparada, Anderson de Miranda Gomes; Sonia Adriana Weege. Indaial: Uniasselvi, 2012, p. 84/85).

Qualquer empresa que deseje importar ou exportar produtos precisa de habilitação junto ao Sistema Integrado de Comércio Exterior da Receita Federal – SISCOMEX. É por meio desse sistema que é realizado todo o controle de Comércio Exterior – COMEX.

É a Instrução Normativa da Secretaria da Receita Federal n. 1984 de 27 de outubro de 2020, que dispõe sobre a habilitação de declarantes de mercadorias para atuarem no comércio exterior e de pessoas físicas responsáveis pela prática de atos nos sistemas de comércio exterior (SISCOMEX) em seu nome, bem como sobre o credenciamento de seus representantes para a prática de atividades relacionadas ao despacho aduaneiro de mercadorias e dos demais usuários dos sistemas de comércio exterior que atuam em seu nome (Brasil, 2024).

Neste ponto, esta Instrução Normativa da Secretaria da Receita Federal é clara e expressa que a habilitação deverá ser solicitada pelo requerente por meio do sistema *Habilita*, disponível no Portal Único de Comércio Exterior (Pucomex) na internet. Não será aceito pelo sistema *Habilita* requerimento de habilitação relativo a declarante de mercadorias que não cumpra os requisitos de admissibilidade, sendo eles: adesão ao Domicílio Tributário Eletrônico (DTE); enquadramento da inscrição no CNPJ em situação cadastral "ativa"; e o

enquadramento da inscrição no Cadastro de Pessoas Físicas (CPF) de todas as pessoas físicas integrantes do QSA com qualificação nos termos do Anexo V da Instrução Normativa RFB nº 1.863, de 2018, em situação cadastral "regular" ou "pendente de regularização"; e o sistema Habilita poderá definir, de forma automática e com base na estimativa da capacidade financeira apurada nos termos do art. 18, a modalidade de habilitação e, se for o caso, o limite de operação do declarante de mercadorias (Brasil, 2024).

Ao serem habilitados, os responsáveis legais recebem senhas com as quais acessam um programa informatizado disponibilizado na rede mundial de computadores, e nomeiam os representantes da empresa, que podem ser colaboradores de carteira assinada, despachantes aduaneiros ou mesmo os sócios e dirigentes da organização. Caso a empresa opte em terceirizar seus serviços, deve optar pelo despachante aduaneiro, não podendo contratar advogados ou contadores, pois os mesmos não são autorizados a atuar nessa área. Os representantes nomeados devem se identificar perante a Secretaria da Receita Federal do Brasil para que possam receber suas senhas de atuação, que são pessoais e intransferíveis (Legislação aduaneira comparada, Anderson de Miranda Gomes; Sonia Adriana Weege. Indaial: Uniasselvi, 2012, p. 84/85).

A habilitação dependerá da empresa, ora interveniente, possuir uma certificação digital. E a habilitação no sistema deve ser realizada pelo representante legal da empresa que precisa obrigatoriamente de um certificado digital eCPF. "Especificamente o certificado digital de pessoa jurídica (eCNPJ) não pode ser utilizado, além do representante legal, todo funcionário que utilize o SISCOMEX precisará de um certificado digital eCPF".

Neste passo, aborda-se a seguir o que é o certificado digital para os intervenientes operarem no SISCOMEX.

CERTIFICAÇÃO DIGITAL PARA INTEGRAR OS DADOS NO SISCOMEX.

Com relação as assinaturas eletrônicas e certificados digitais, a Lei 14.023 de 23 de setembro de 2020, dispõe sobre o uso de assinaturas eletrônicas em interações com entes públicos, em atos de pessoas jurídicas e em questões de saúde e sobre as licenças de softwares desenvolvidos por entes públicos; e altera a Lei nº 9.096, de 19 de setembro de 1995, a Lei nº 5.991, de 17 de dezembro de 1973, e a Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001 (Brasil, 2024).

O Sistema de Comércio Exterior Brasileiro (SISCOMEX) possui como encarregado pelo tratamento dos serviços digitais de certificação, a empresa *Valid Certificadora*. O Encarregado dos Dados, ou *Data Protection Officer* (DPO) garante, de forma independente, que uma determinada organização segue as leis que protegem os dados pessoais dos indivíduos.

A empresa *Valid Certificadora* é uma empresa fornecedora de certificados digitais para serem utilizados nas mais diversas funcionalidades, em especial no SISCOMEX. Ela garante confiança, identificação e autenticação nos certificados emitidos (Valid Certificadora, 2024).

Logo, a empresa *Valid Certificadora* é encarregada do tratamento de dados por

esta empresa, segundo a Lei Geral de Proteção de Dados, conforme preceitua a Lei 13.709 de 2018.

Frisa-se aqui que no âmbito da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), o tratamento dos dados pessoais pode ser realizado por dois agentes de tratamento – o Controlador e o Operador. Além deles, há a figura do Encarregado, que é a pessoa indicada pelo Controlador para atuar como canal de comunicação entre o Controlador, o Operador, os(as) titulares dos dados e a Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD).

Neste contexto da Lei Geral de Proteção de Dados, a própria empresa *Valid Certificadora* afirma que: conta com profissionais especializados em LGPD, incluindo um DPO nomeado; possui um comitê de risco com membros responsáveis por analisar a atual situação dos procedimentos internos quanto aos dados tratados; tem políticas de tratamento de dados e segurança da informação reforçadas e clara (*Valid certificadora, 2024*).

Informa também a empresa *Valid Certificadora* que a segurança dos dados transmitidos pela Internet nunca está garantida. A *Valid* não é responsável por eventuais interceptações ou interrupções de nenhuma comunicação pela Internet, nem por alterações ou perdas de dados. O usuário é responsável por manter a segurança de toda senha, e-mail ou outra forma de autenticação envolvida na obtenção de acesso a áreas seguras ou protegidas por senha nos sites da *Valid*. A *Valid* pode manter uma cópia dos seus dados a fim de proteger você e seus dados. Em caso de suspeita de violação de segurança, a *Valid* também pode suspender o uso do Site por você, sem aviso prévio, dependendo de uma investigação (*Valid Certificadora, 2024*).

E mais, segundo a Associação das autoridades de Registro no Brasil (2024), a *Valid Certificadora* é uma empresa do grupo *Valid* especializada em serviços digitais de confiança, identificação, acesso, cifragem e autenticação realizando operações criptográficas padronizadas nacional e internacionalmente, de acordo com a regulamentação estabelecida, na identificação de pessoas físicas ou jurídicas para assinatura digital; geração e armazenamento seguro de evidências digitais de uma transação eletrônica e diversas outras soluções. Credenciada pelo ITI (Instituto Nacional de Tecnologia da Informação) é Autoridade Certificadora emitente dos certificados digitais ICP-Brasil, tais como eCPF, eCNPJ, NFe, CTe, SSL. Entre as áreas de atuação especializadas é PSS – Prestadora de Serviço e Suporte ICP-Brasil, ACT – Autoridade de Carimbo de Tempo, PS EEA – Prestador de Serviço para Entidade Emissora de Atributo, PSC – Prestadora de Serviço de Confiança, PSBio – Prestadora de Serviço Biométrico, Hub de Serviços em Blockchain e Platinum Partner Global Sign para emissões de SSL raiz internacional (AARB, 2024).

Neste ponto, a empresa *Valid Certificadora* cumpre com a Lei 14063/2020, ora o certificado digital ICP-Brasil: certificado digital emitido por uma Autoridade Certificadora (AC) credenciada na Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira (ICP-Brasil), na forma da legislação vigente.

Segundo a própria empresa *Valid Certificadora* informa: ao acessar o SISCOMEX utilizando um certificado digital, o empresário tem a plena certeza de utilizar o que há de mais moderno em tecnologia e segurança nas informações da sua empresa, que são

Salienta-se que o código da mercadoria não pode ser digitado em desconformidade com os documentos digitalizados para o despacho de importação ou exportação pelos intervenientes, incorrendo em penalidade de multa de 1% sobre o valor aduaneiro, prevista no artigo 711, inciso I do Decreto n. 6759/2009. (Regulamento Aduaneiro). Determinada situação pode gerar um ônus para o importador ou exportador, conforme preceitua o artigo 711, Inciso I do Decreto 6759/2009 (Regulamento Aduaneiro):

Art. 711 do Regulamento Aduaneiro. Aplica-se a multa de um por cento sobre o valor aduaneiro da mercadoria (Medida Provisória nº 2.158-35, de 2001, art. 84, caput; e Lei nº 10.833, de 2003, art. 69, § 1º):

I - Classificada incorretamente na Nomenclatura Comum do Mercosul, nas nomenclaturas complementares ou em outros detalhamentos instituídos para a identificação da mercadoria;

A multa está vinculada ao tratamento da mercadoria errôneo, ou seja, tal fato, afetará o tratamento administrativo, fiscal e cambial da carga exportada ou importada.

Os intervenientes que estão processando os dados do cadastramento da classificação da mercadoria no portal único do SISCOMEX, com certificação digital de sua assinatura eletrônica, são os operadores dos dados, conforme a LGPD, e se tornam responsáveis pela multa de 1% sobre o valor aduaneiro, aplicada pela Aduana que é a controladora dos dados, segundo a LGPD, incorrendo em direito de regresso, caso não efetuem o pagamento, e determinado ônus recaia sobre terceiros ou até mesmo ao importador e exportador.

Neste passo, a tabela da classificação da mercadoria pode ser obtida pelo acesso público, igualmente, tanto ao clicar na importação, quanto ao clicar na exportação no portal único do SISCOMEX. Salienta-se que a tabela possui 97 capítulos que segue uma ordem cronológica de sofisticação das mercadorias. Se na logística internacional a mercadoria estiver no mercado internacional utiliza-se os 6 números da classificação da mercadoria no HS Code. Se na logística internacional, a mercadoria estiver no Mercosul, utiliza-se a NCM que possui 8 números com os dois últimos números significando o item e o subitem da mercadoria. Pode se verificar o acesso e a tabela ilustrada no portal único do SISCOMEX da seguinte forma:

Figura 5 - Classificação de mercadoria no Portal Único do SISCOMEX.

Portal Único SISCOMEX CLSP-00.1.0

int exp imp

Buscar funcionalidade

DECLARAÇÃO ÚNICA DE IMPORTAÇÃO CARGA E TRÂNSITO VISÃO INTEGRADA LPOCO CLASSIF TRATAMENTO TRIBUTÁRIO

Sumário

USD 4.9777000 EUR 5.4401000 JPY 0.0339000 CNY 0.0631000

Seleção a Data: 12/03/2024

Pesquisa: Digite o código NCM ou descrição

Expressão Exata

Pesquisar

Seção I - ANIMAIS VIVOS E PRODUTOS DO REINO ANIMAL

Capítulo 01 Animais vivos.

Capítulo 02 Carnes e miudezas, comestíveis.

Capítulo 03 Peixes e crustáceos; moluscos e outros invertebrados aquáticos.

Capítulo 04 Leite e lactíneos; ovos de aves; mel natural; produtos comestíveis de origem animal, não especificados nem compreendidos noutros Capítulos.

Capítulo 05 Outros produtos de origem animal, não especificados nem compreendidos noutros Capítulos.

Seção II - PRODUTOS DO REINO VEGETAL

Capítulo 06 Plantas vivas e produtos de fornicultura.

Capítulo 07 Produtos hortícolas; plantas; raízes e tubérculos, comestíveis.

Capítulo 08 Fruta; cascas de citros (trincos) e de maçãs.

Capítulo 09 Café, chá, mate e especiarias.

Capítulo 10 Cereais.

Capítulo 11 Produtos da indústria de moagem: malte; amidos e féculas; inulina; glúten de trigo.

Capítulo 12 Sementes e frutos oleaginosos; grãos, sementes e frutos diversos; plantas industriais ou medicinais; palhas e forragens.

Capítulo 13 Gomas, resinas e outros sucos e extratos vegetais.

Capítulo 14 Matérias para entrançar e outros produtos de origem vegetal, não especificados nem compreendidos noutros Capítulos.

Seção III - GORDURAS E ÓLEOS ANIMAIS, VEGETAIS OU DE ORIGEM MICROBIANA E PRODUTOS DA SUA DISSOCIAÇÃO; GORDURAS ALIMENTÍCIAS ELABORADAS; CERAS DE ORIGEM ANIMAL OU VEGETAL

Capítulo 15 Gorduras e óleos animais, vegetais ou de origem microbiana e produtos da sua dissociação; gorduras alimentícias elaboradas; ceras de origem animal ou vegetal.

Seção IV - PRODUTOS DAS INDÚSTRIAS ALIMENTARES; BEBIDAS, LÍQUIDOS ALCOÓLICOS E VINAGRES; TABACO E SEUS SUCEDÂNEOS MANUFATURADOS; PRODUTOS, MESMO COM NICOTINA, DESTINADOS À INALAÇÃO SEM COMBUSTÃO; OUTROS PRODUTOS QUE CONTENHAM NICOTINA DESTINADOS À ABSORÇÃO DA NICOTINA PELO CORPO HUMANO

Fonte: <https://portalunico.SISCOMEX.gov.br/classif/#/sumario?perfil=publico>

A tabela de classificação da mercadoria irá determinar o tratamento administrativo, fiscal e cambial para o que foi devidamente processado e cadastrado no SISCOMEX com a certificação digital no procedimento eletrônico do comércio exterior, sendo importação ou exportação, incorrendo na otimização do despacho de importação e exportação.

Todas as informações no SISCOMEX poderão ser obtidas com o certificado digital e a chave de acesso da Declaração Única de Importação (DUIMP) ou na Declaração Única de Exportação (DU-E).

Logo, os órgãos anuentes e de controle comercial, aduaneiro e cambial efetivarão a parametrização das mercadorias classificadas e que estiverem na Declaração Única de Importação (DUIMP) ou na Declaração Única de Exportação (DU-E), permitindo a liberação, ou exigindo ajustes documentais, aduaneiros ou de inspeção das cargas pelos intervenientes, sucessivamente, denominados de canal verde, amarelo e vermelho. Por fim, as mercadorias que não saírem da parametrização do canal amarelo ou vermelho, significa que possuem inconsistência de informações e documentos, e até mesmo pagamentos de tributos, podendo serem atribuídas ao canal cinza de parametrização, que significa o procedimento de combate às fraudes aduaneiras.

Figura 6 - Canais de parametrização.



Fonte: O autor.

E assim, o procedimento de combate às fraudes aduaneiras previsto pela Instrução Normativa da Secretaria da receita Federal n. 1986/2020, permite a ampla defesa e o contraditório dos intervenientes que estiverem no canal cinza neste procedimento administrativo, sendo que o Auditor-Fiscal da Receita Federal do Brasil é o responsável pela execução do Procedimento de Fiscalização de Combate às Fraudes Aduaneiras podendo reter as mercadorias importadas sempre que houver indícios de infração punível com a pena de perdimento (Brasil, 2024).

O canal cinza estabelece uma verificação da mercadoria, ora o procedimento fiscal eletrônico, destinado a identificar e a quantificar a mercadoria submetida a despacho aduaneiro, a obter elementos para confirmar as informações prestadas na Declaração única de Importação (DUIMP), tais como a sua classificação fiscal, a sua origem e o seu estado de novo ou usado, e para verificar sua adequação às normas técnicas aplicáveis.

A mesma Instrução Normativa da Secretaria da receita Federal n. 1986/2020,

preceitua que podem ficar as mercadorias retidas pelo prazo máximo de 60 (sessenta) dias, contado da ciência do respectivo Termo de Retenção, prorrogável por 60 (sessenta) dias em situações justificadas. Ou ainda, considerando a ampla defesa e o contraditório, as mercadorias retidas poderão ser desembaraçadas ou entregues antes do término do Procedimento de Fiscalização de Combate às Fraudes Aduaneiras mediante prestação de garantia, neste caso, o valor da garantia será fixado, no prazo de 5 (cinco) dias úteis contado do recebimento do pedido do interveniente, pelo Auditor-Fiscal da Receita Federal do Brasil responsável pela execução do Procedimento de Fiscalização de Combate às Fraudes Aduaneiras (Brasil, 2024).

Consequentemente, o Auditor-Fiscal da Receita Federal do Brasil responsável pela execução do Procedimento de Fiscalização de Combate às Fraudes Aduaneiras, poderá apreender mercadorias, importadas ou em exportação, sempre que houver elementos que permitam, de forma inequívoca e imediata, a caracterização da infração punível com a pena de perdimento, respeitando-se o contraditório e a ampla defesa. Neste caso, não sendo o caso de liberação da retenção das mercadorias com prestação de garantia. O prazo para a apuração dos elementos indiciários de fraude no curso de conferência aduaneira, em qualquer canal, será de 16 (dezesesseis) dias, contado da data da distribuição da Declaração da Importação para o Auditor-Fiscal da Receita Federal do Brasil responsável pelo despacho aduaneiro. Por fim, interrompido o despacho para o atendimento da exigência, inicia-se a contagem do prazo para caracterização do abandono da mercadoria, restando as informações vinculadas eletronicamente no SISCOMEX.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Comércio Exterior Brasileiro está em fase de aprimoramento das relações governamentais da administração pública e privada, diante dos lançamentos de dados com informações e documentos que estão sendo anexados no SISCOMEX pelos intervenientes e que devem ser apreciados pelos órgãos anuentes e fiscalizadores para a melhoria contínua do controle e permissões do fluxo assertivo de mercadorias no território aduaneiro.

Com a transformação digital nas relações das empresas, verifica-se aqui neste texto, o avanço na direção da transparência de dados com informações e documentos lançados no SISCOMEX, desde a habilitação da empresa com o certificado digital, e o tratamento administrativo, fiscal e cambial das mercadorias, utilizando-se as resoluções e demais instruções normativas dos órgãos competentes do governo federal.

E por fim, o processo de digitalização de documentos é necessário para a automatização de tarefas e a integração de sistemas, sendo um caminho de melhoria contínua, certamente, colaborando com o meio ambiente e cumprindo com as metas dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável n. 17 da ONU, ora fortalecendo os meios de implementação e revitalização a parceria global para o desenvolvimento sustentável.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO das autoridades de registro público. **Entenda o uso do certificado digital para**

acesso ao SISCOMEX. Outubro, 2020. Disponível em: < <https://www.aarb.org.br/entenda-o-uso-do-certificado-digital-para-acesso-ao-SISCOMEX/>> Acesso em 12 mar 2024.

BRASIL. **Regulamento Aduaneiro.** Decreto n. 6.759/2009.

Regulamenta a administração das atividades aduaneiras, e a fiscalização, o controle e a tributação das operações de comércio exterior. Disponível em: < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6759.htm> Acesso em 29 de março de 2024.

BRASIL. **Câmara do Comércio Exterior.** Decreto n. 11.428/2023. Regulamenta a Câmara do Comércio Exterior. Disponível em: < Disponível em < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/D11428.htm> Acesso em 28 março de 2024.

BRASIL. Câmara de Comércio Exterior. **Conselho Consultivo do Setor Privado.** Disponível em: < <https://www.gov.br/mdic/pt-br/assuntos/CAMEX/colegiados/conex>> Acesso em 27 de março de 2024.

BRASIL. Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Lei 13.709/2018. **Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).** Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm> Acesso em 29 de março de 2024.

BRASIL. **Portal Único SISCOMEX.** Disponível em: <<https://portalunico.SISCOMEX.gov.br/portal/>> Acesso em 12 mar. 2024.

BRASIL. Secretaria da Receita Federal. **Habilitação de intervenientes.** IN/SRF 1984/2020. Disponível em: < <http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?idAto=113361>> Acesso em 29 de março de 2024.

BRASIL. Secretaria da Receita Federal. **Dispõe do procedimento de fiscalização utilizado no combate às fraudes aduaneiras.** IN/SRF 1986/2020. Disponível em: < <http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?idAto=113416#>: > Acesso em 30 de março de 2024.

BRASIL. Lei 14.063/2020. **Dispõe sobre o uso de assinaturas eletrônicas em interações com entes públicos, em atos de pessoas jurídicas e em questões de saúde e sobre as licenças de softwares desenvolvidos por entes públicos; e altera a Lei nº 9.096, de 19 de setembro de 1995, a Lei nº 5.991, de 17 de dezembro de 1973, e a Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001.** Disponível em: < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/l14063.htm> Acesso em 29 de março de 2024.

FARIAS, Marcos Farias Rocha. **Aduana Brasileira: A implementação do sistema integrado de comércio exterior – SISCOMEX importação e sua evolução.** Trabalho de Conclusão de Curso de Relações Internacionais, Universidade do Sul de Santa Catarina, 2020.

GOMES, Anderson de Miranda; e WEEGE, Sonia Adriana. **Legislação aduaneira comparada,** Indaial: Uniasselvi, 2012.

SILBER, S. D. (Org.); VASCONCELLOS, M. A. S. de (Org.); LIMA, M. F. (Org.); **Gestão de negócios internacionais.** São Paulo: Editora Saraiva 2006.

VALID CERTIFICADORA. **Tratamento de Dados.** Disponível em: <<https://blog.validcertificadora.com.br/lgpd/>> Acesso em 29 de março de 2024

VALID CERTIFICADORA. **Termo do serviço: 4. Segurança.** Disponível em: < <https://validcertificadora.com.br/policies/terms-of-service>> Acesso em 29 de março de 2024.

VALID CERTIFICADORA. **Passo a passo de como usar o SISCOMEX com o certificado digital.** Disponível em: < <https://blog.validcertificadora.com.br/SISCOMEX/> > Acesso em 29 de março de 2024.

Importância do trabalho em equipe nas organizações públicas

Antonio Carlos Trivilin Junior

Discente da União das União das Faculdades dos Grandes Lagos - UNILAGO

RESUMO

No ensaio a seguir, analisa-se a importância do trabalho em equipe como competência nas organizações públicas, a partir da diferenciação dos termos grupo, equipe, equipe de trabalho e trabalho em equipe, para conceituar o trabalho em equipe como competência, levando em consideração os valores desse estilo de trabalho e a sinergia como vantagem do processo realizado pelas equipes devidamente estruturadas. Destaca-se a importância do trabalho em equipe na conquista de objetivos de missão e apoio nas organizações do setor privado e sua aplicabilidade e importância nas organizações públicas, como instituições caracterizadas por terem uma disposição importante de recursos humanos.

Palavras-chave: trabalho em equipe; competências; organizações públicas; recursos humanos.

INTRODUÇÃO

As organizações públicas caracterizam-se por ter uma equipe notável (recursos humanos) que facilita a operação das várias áreas nas quais ela é normalmente dividida. O recurso humano é o recurso mais importante de todas as organizações, as pessoas são o elemento comum que têm, são as pessoas encarregadas dos avanços, conquistas e erros do mesmo. A gestão humana responsável por este recurso usa o trabalho em equipe como uma estratégia para otimizar os resultados dentro das organizações com base no talento humano. A grande complexidade do ambiente de trabalho e a inovação geram diferentes situações que exigem diversidade de habilidades, altos níveis de conhecimento, respostas rápidas e adaptabilidade. E é através das equipes onde todas essas características podem ser desenvolvidas (Araújo, 2010).

As equipes como unidades funcionais são a base estrutural das organizações, e, por sua vez, o trabalho em equipe é como os objetivos são alcançados pelas mesmas. O objetivo principal deste trabalho é analisar a importância do trabalho em equipe nas organizações públicas como um mecanismo de mudança na gestão administrativa para responder aos desafios de um ambiente em mudança, a partir do recurso mais importante: o recurso humano (Barros Neto, 2014).



Para atingir o objetivo principal, em primeiro lugar, o trabalho em equipe é abordado como uma competência a partir de sua conceituação e desenvolvimento; em segundo lugar, o trabalho em equipe é apresentado nas organizações e, finalmente, a importância do trabalho em equipe nas organizações públicas é interpretada.

TRABALHO EM EQUIPE COMO COMPETÊNCIA

De acordo com Botelho e Pereira (2015) entende-se as demandas do trabalho em equipe para conceber o conceito de equipe como um grupo bem integrado que trabalha com o objetivo de alcançar um objetivo bem definido; o termo equipe gera uma colaboração mútua entre as pessoas a fim de alcançar a obtenção de um determinado resultado. É comum equacionar os termos equipe e grupo, bem como trabalhar em equipe com equipe de trabalho, sendo os conceitos de grupo de trabalho, equipe de trabalho ou trabalho em equipe têm sido utilizados de forma intercambiável para se referir ao conceito trabalho em equipe. Conceitos que, embora pareçam descrever a mesma realidade, são totalmente contrários.

Moscovici (2018) explica que existem diferenças notáveis entre equipe e grupo, em um grupo há um interesse comum em seus membros, o trabalho é distribuído em partes iguais, cada membro responde individualmente por seu trabalho porque as conquistas são julgadas de forma independente para cada um, portanto, não há obrigação de ajudar o outro e no grupo várias conclusões são geradas porque são pessoais; ao contrário, em uma equipe há uma meta definida, o trabalho é distribuído de acordo com as competências e habilidades de cada membro, as conquistas são mérito de toda a equipe, onde cada membro da equipe está em constante comunicação com os outros para garantir os resultados.

Oliveira, Sant'ana e Vaz (2010) descrevem que existe um ambiente colaborativo em que conclusões e resultados coletivos são gerados. Das diferenças entre o grupo e a equipe, pode-se afirmar que o trabalho em equipe envolve muito mais do que reunir um grupo de pessoas e atribuí-las uma tarefa, implica que todos os membros concordam em alcançar um objetivo comum e, portanto, compartilhar responsabilidades.

Para Fernandes (2013) é necessário deixar claro que a equipe não é o mesmo que trabalhar em equipe, não consiste em um desafio, em um estilo de trabalho, em um desejo de participar. É uma estrutura criada para a realização de um propósito específico, é um sistema em que se deve necessariamente trabalhar em equipe para atingir esse objetivo, mas não se pode confundir um conceito com o outro.

Araújo (2010) explica que a equipe de trabalho é o sistema, um conjunto de pessoas que convergem em um objetivo comum, alcançado através de um estilo de trabalho: o trabalho em equipe. No desenvolvimento deste estilo de trabalho, são constituídos como uma equipe, como uma unidade fortemente estruturada. Trabalhar em equipe é um estilo de realizar uma atividade de trabalho, é assumir um conjunto de valores, é alcançar um espírito que estimule um novo modelo de relacionamento entre as pessoas.

Halligan (2010) cita que o trabalho em equipe é a capacidade de trabalhar juntos para uma visão comum, é a colaboração mútua de um grupo de pessoas (equipe), a fim

de alcançar um determinado resultado. É claro, então, que a equipe de trabalho é um sistema de trabalho para alcançar um fim e o trabalho em equipe é um estilo de trabalho que desenvolve esse sistema para alcançar esta finalidade. O ser humano é gregário por natureza; no entanto, é mais fácil para ele trabalhar sozinho, porque ele não se sente incomodado, ele não precisa convencer e negociar constantemente.

Por essa razão, como cita Fernandes (2013), trabalhar em equipe requer a mobilização de recursos próprios e externos, certos conhecimentos, habilidades e aptidões que permitam ao indivíduo adaptar-se e chegar junto com os demais em determinada situação e em um contexto específico. O desenvolvimento do trabalho em equipe requer um conjunto de certos valores e atitudes que permitam um exercício de cooperação frutífero, onde o objetivo comum seja atingido por todos os membros da equipe.

Botelho e Pereira (2015) explanam que a competência do trabalho em equipe é imposta à individualização do trabalho. A mudança de estrutura e processo das organizações da sociedade atual gerou um grande impacto na nova maneira de trabalhar. As tarefas aumentaram sua dificuldade, impossibilitando sua resolução individual. É por essa razão que as organizações de trabalho exigem, hoje mais do que nunca, a competência transversal do trabalho em equipe. A sinergia gerada pelo trabalho em equipe é exigida com mais frequência no ambiente de trabalho, tornando-se o valor agregado oferecido por uma organização, sendo a fórmula secreta para o sucesso de muitas organizações.

De acordo com Dias e Borges (2014) a grande complexidade do mundo do trabalho e a inovação geram diferentes situações que exigem diversidade de habilidades, altos níveis de conhecimento, respostas rápidas e adaptabilidade. E é através das equipes onde todas essas características podem ser desenvolvidas. A equipe que trabalha como um sistema para desenvolver o trabalho em equipe exige que seus componentes mobilizem seus próprios recursos e recursos externos, certos conhecimentos, habilidades e aptidões para se adaptar e alcançar um objetivo comum junto com os outros componentes do grupo.

Como cita Barros Neto e Silva (2014), quando um membro da equipe não desenvolve esses elementos, pode dificultar o alcance dos objetivos da equipe e, portanto, impedir o processo sinérgico. É por isso que a equipe de trabalho requer competência em todos os membros, entendendo a competência como o conjunto dos requisitos necessários em cada um dos membros da equipe para desenvolver o processo de trabalho.

Em relação à competência, Fernandes (2013) afirma que inclui o conhecimento, princípios e conceitos das tarefas e o funcionamento de uma equipe efetiva, o conjunto de habilidades e comportamentos necessários para realizar o trabalho, realização de tarefas de forma eficaz, sem esquecer as atitudes adequadas ou pertinentes por parte de cada membro da equipe que promove o funcionamento eficiente da equipe. A competência tem um caráter multidimensional, é uma combinação de conhecimentos, técnicas, atitudes, dispositivos e comportamentos orientados para a atividade profissional, sua multidimensionalidade é encontrada em 4 tipos de competências: técnica (conhecimento), metodologia (*know-how*), pessoal (saber ser) e social (saber participar).

Hallingan (2010) descreve que o recurso humano é o recurso mais importante de todas as organizações; são as pessoas que são encarregadas dos avanços, conquistas e

erros do mesmo. Sob a premissa anterior, o processo de gestão responsável pelo talento humano ganhou importância nas ações das organizações; esse processo denominado gestão humana utiliza o trabalho em equipe para otimizar recursos humanos em termos de gestão das relações de trabalho, fortalecimento da cultura organização, a promoção de um bom ambiente de trabalho e a obtenção de maiores resultados na missão. Por outro lado, a grande mudança experimentada pelas organizações nos últimos anos fomentou um modo de trabalho mais colaborativo e cooperativo.

Moscovici (2018) descreve que a complexidade das organizações implica trabalhar através de objetivos comuns, baseados em papéis adquiridos ou funções predeterminadas. A grande complexidade do mundo do trabalho e a inovação geram diferentes situações que exigem diversidade de habilidades, altos níveis de conhecimento, respostas rápidas e adaptabilidade.

Oliveira, Sant'ana e Vaz (2010) relacionam que é através das equipes onde todas essas características podem ser desenvolvidas. A ordem econômica do presente milênio é caracterizada pela rápida resposta das organizações aos desafios apresentados pelo ambiente comercial, a capacidade inovadora e criativa das empresas não é mais uma vantagem competitiva, é uma obrigação para desenvolvê-las, caso contrário eles seriam relegados no mundo dos negócios.

Barros Neto e Silva (2014) descrevem que o novo ambiente de negócios exige que as organizações tenham competências fundamentais se seu objetivo é manter e crescer no ambiente global. Para responder a novas demandas, as organizações realizam processos internos de reestruturação, projetam novos processos administrativos, inventam técnicas de atendimento ao cliente; no entanto, essas reestruturações são bem-sucedidas na medida em que os recursos humanos são articulados a elas; somente quando há empoderamento do talento humano é que os resultados esperados são obtidos.

De acordo com Dias e Borges (2014), sendo o trabalho em equipe o processo-chave dentro das organizações, a equipe de trabalho torna-se a unidade funcional responsável pelo desempenho das organizações nos processos da missão e nas respostas aos desafios encontrados no ambiente. As equipes de trabalho, como um grupo de pessoas, requerem o desenvolvimento de alguns aspectos para alcançar seu desempenho dentro da organização. A motivação e a participação são duas ferramentas poderosas para criar interesse dentro de cada equipe de trabalho, bem como liderança baseada na promoção do fortalecimento das habilidades e habilidades motoras e intelectuais das pessoas que trabalham para a organização.

Araújo (2010) descreve que os membros das equipes de trabalho, além de motivação, participação e liderança, requerem a apropriação de: os objetivos, processos, estratégias, procedimentos, regras e padrões de desempenho da organização. A referida apropriação é desenvolvida através dos processos de treinamento, o treinamento constante em cada área de atuação específica é o que promove o alinhamento estratégico do recurso humano com os requisitos da organização.

TRABALHO EM EQUIPE NAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

Para Botelho e Pereira (2015) é inevitável a preocupação com as vantagens das equipes de trabalho sobre os grupos, pois o verdadeiro poder do trabalho em equipe é a sinergia. O termo sinergia representa o efeito adicional que dois órgãos produzem quando trabalham associados. É a soma das energias individuais que se multiplicam progressivamente, refletindo sobre a totalidade do grupo: o todo é maior que a soma das partes.

Fernandes (2013) descreve que o conceito de sinergia é fundamental no trabalho em equipe, os resultados de uma equipe são superiores à soma dos esforços e capacidades de cada membro dessa equipe. Quando ocorre o efeito de sinergia, os resultados da equipe de trabalho são maiores que o esperado, gerando grande motivação e grande coesão ou união da equipe. A sinergia não se desenvolve simplesmente adicionando esforços individuais, para o seu desenvolvimento é necessária uma boa organização, que o objetivo é realmente comum, entendido e aceito por todos os componentes da equipe de trabalho.

Halligan (2010) cita que para promover uma interação da sinergia entre os membros da equipe devem considerar alguns aspectos: conhecimento compartilhado: os funcionários devem compartilhar conhecimentos e habilidades, para um bom relacionamento entre eles é necessário: Recursos tangíveis compartilhados: aproveitar os espaços, sobrepor as atividades e usar tecnologias comuns. Poder de negociação compartilhada: ganha-se mais força juntos do que separadamente. Estratégias coordenadas: os objetivos de todos os elementos da equipe devem estar perfeitamente alinhados, havendo um certo grau de equilíbrio entre os objetivos coletivos e os interesses particulares. Integração vertical: quando diferentes tarefas são desenvolvidas na equipe, a complementaridade dos trabalhadores é mais utilizada.

O trabalho em equipe bem aplicado gera resultados excepcionais, é uma excelente ferramenta estratégica para a gestão organizacional, pois permite alcançar os seus objetivos através da integração e motivação dos membros da equipe, portanto, os membros de qualquer organização devem desenvolver a capacidade de trabalho em equipe (Halligan, 2010).

De acordo com Oliveira, Sant'ana e Vaz (2010) a importância do trabalho em equipe hoje supera qualquer estratégia, programa, plano ou procedimento nas diferentes áreas funcionais da empresa, pois sem o apoio determinado das pessoas é impossível atingir os objetivos. A importância dos recursos humanos é reconhecida, assim como o trabalho em equipe e sua utilidade dentro das organizações do setor privado. Portanto, torna-se necessário fazer um tour pelo setor público, ainda mais considerando que as organizações do setor público são caracterizadas por ter um notável pessoal (recursos humanos) que facilita o funcionamento das diversas áreas do setor público.

Botelho e Pereira (2015) relacionam que as organizações públicas são empresas estabelecidas pelo governo para fornecer serviços públicos aos cidadãos. Da mesma forma que organizações privadas têm personalidade jurídica, patrimônio e seu próprio sistema legal. As organizações públicas têm, há muitos anos, equipes de profissionais, com especialização em diferentes disciplinas, desenvolvendo trabalhos que eram exigidos pela sociedade ou pelos atuais governos para a realização de diversas políticas públicas.

De acordo com Barros Neto e Silva (2014) é comum que esses empregos se desenvolvam com fortes limitações, em termos de meios e instrumentos necessários para alcançar os objetivos. Muitas vezes, as instituições públicas podem dar pouca atenção aos sistemas de treinamento, evitando a necessária adaptação às transformações da sociedade e aos avanços tecnológicos; outra ocorrência nociva em organizações públicas, a prática de favor político, prática desencadeante do recrutamento do pessoal pouco qualificado pela organização, sem as competências mínimas para exercer seu trabalho, dentro das competências ausentes se encontra a competência do trabalho em equipe.

Para Dias e Borges (2014) esses fatos mostram a necessidade de reformas no funcionamento das organizações do setor público, dentro delas está relacionado ao trabalho em equipe. Evidencia-se a urgência de que as entidades públicas iniciem quanto antes o planejamento de aprendizagens em comportamentos de colaboração e complementariedade dentro de uma nova cultura caracterizada pela participação, o sentido de equipe e a solidariedade institucional.

O funcionamento do público exige às organizações de seu campo ação de processos administrativos para o melhoramento contínuo, entre os que se encontram a gestão de projetos, desenvolvidos por equipes de trabalho e, em consequência, adiantar ações que permitam ao servidor público fazer-se competente para o trabalho em equipe, tendo a capacidade para construir metas coletivas e comprometer-se de maneira efetiva na busca das mesmas. O trabalho em equipe dentro das organizações públicas repercute em benefícios para a institucionalidade e para o indivíduo. Deve-se assinalar a importância que tem a conformação de equipes de trabalho não somente no alcance das tarefas institucionais, mas também nos do servidor público, os quais aportam a seu crescimento e desenvolvimento pessoal (Araújo, 2010).

Igualmente, se dá o melhoramento dos níveis de qualidade de vida laboral, especialmente quando o resultado final do trabalho em equipe é objetivo de reconhecimento por parte da entidade. Nas organizações públicas deve-se trabalhar em equipe porque a estrutura organizacional e a natureza da planta a entidade propiciam o trabalho por equipes ao redor de projetos encarregados de produtos claramente definidos (Botelho, Pereira, 2015).

Dias e Borges (2014) descrevem que os processos missionais e de apoio neste tipo de instituições do setor público permite alocar e avaliar a responsabilidade coletiva, além de propiciar um clima laboral favorável aos processos de consenso entorno do cumprimento de metas e objetivos institucionais. Com as condições dadas é factível conformar uma equipe de trabalho com a certeza de que o trabalho em equipe conduza a uma maior eficácia nos resultados, um acertado trabalho em equipe, produto de uma equipe funcional que gera resultados apropriados devido ao processo sinérgico.

JUSTIFICATIVA

Os recursos humanos são a base sobre a qual suportam as organizações (tanto públicas quanto privadas); são estes recursos a principal arma estratégica para afrontar de maneira correta as mudanças que dia-a-dia se originam no entorno. Um pessoal dinâmico

consolida equipes dinâmicas, equipes dinâmicas fortalecem organizações dinâmicas. O dinamismo da organização possibilita dar a devida resposta a cada um dos desafios que implica as mudanças no entorno (Botelho, Pereira, 2015).

A equipe como enlace entre os recursos humanos e a organização é o elo chave no processo de fortalecimento organizacional, o desempenho deste elo (trabalho em equipe) adquire o papel de protagonista. O trabalho em equipe é a estratégia que conduzirá a cada ente produtivo a conseguir níveis de desenvolvimento e progresso apreciáveis, sustentados pelo enriquecimento criativo e pelo afloramento do conhecimento e as iniciativas produto da sinergia que gera quando se trabalha coordenadamente e com um sentido de colaboração e compromisso dentro de cada integrante (Barros Neto, Silva, 2014). Sendo assim, de acordo com o explicitado acima, demonstra-se a importância do trabalho em equipe, especialmente dentro das organizações públicas, destacando-se a relevância da escolha do tema em questão.

OBJETIVOS

Analisar a importância do trabalho em equipe como competência nas organizações públicas, analisando a competência do trabalho em equipe dentro das organizações, focando nas organizações públicas.

METODOLOGIA

Esta investigação pretende analisar a importância do trabalho em equipe dentro das organizações públicas. Desse modo, nossa averiguação utilizar-se-á do método de artigo científico, pois trata-se de um requisito da União das Faculdades dos Grandes Lagos.

A revisão bibliográfica compreende todas as atividades relacionadas com a busca de informação escrita sobre um tema escolhido previamente, toda a informação recuperada e utilizada.

Além disso, no presente trabalho será realizada uma revisão bibliográfica acerca dos autores referências que estudam acerca sobre essa temática. Assim, para a escolha destas referências foi utilizado o critério de datas, ou seja, escolhidas as referências mais recentes e atuais (entre 2010 e 2018), além daquelas que mais se encaixavam no assunto aqui determinado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O recurso humano é o recurso mais valioso de uma organização, esse recurso origina o sucesso ou o fracasso das organizações; o trabalho em equipe como a estratégia de otimização dos esforços das pessoas excede qualquer estratégia, programa, plano ou procedimento na organização de diferentes áreas funcionais da empresa. O trabalho em equipe é o eixo do funcionamento de uma organização, pois através deste estilo de trabalho é possível alcançar resultados que não podem ser alcançados individualmente.

As organizações desenvolveram o trabalho em equipe como uma alternativa para responder à globalização, às rápidas mudanças no ambiente e a necessidade e desejo das organizações de se manterem competitivas.

As organizações públicas, assim como as organizações do setor privado, têm um apoio fundamental no trabalho em equipe para responder às demandas que lhes são impostas pelo ambiente de seu campo de ação, e é tarefa dos líderes dessas organizações criar as condições necessárias para o trabalho, através da conformação de equipes de trabalho sólidas, onde haja condições para desenvolver nos membros a competência do trabalho em equipe. É necessário criar dentro das organizações públicas condições que desenvolvam entre os membros do recurso humano uma série de habilidades de grupo (competência de trabalho em equipe), onde o perfil do líder ou facilitador é determinante para o funcionamento efetivo e a verdadeira colaboração entre os membros. Os líderes das organizações públicas são chamados a criar as condições necessárias para desenvolver o trabalho em equipe como cultura organizacional, com a certeza dos benefícios proporcionados por essa metodologia de trabalho.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, M.A. D. **Responsabilização da administração pública**: limites e possibilidades do gestor público. In: Construindo uma Nova Gestão Pública – Coletânea de textos do I Ciclo de Palestra organizado pela Escola de Governo do RN –Natal, RN: SEARH/RN, 2010.

BARROS NETO, J.P. de; SILVA, J.C. da. **Gestão pública orientada a resultados**: central funcional e centro de serviços compartilhados. Lisboa/Portugal: Chiado, 2014.

BOTELHO, L. H. F. PEREIRA, R. M. **Estilos De Liderança E Administração Pública**: O Caso De Uma Universidade Federal Mineira. Universidade Federal de Viçosa. Nucleus,v.12,n.2,out.2015.

DIAS, M. A. M. J., BORGES, R. S. G. **Estilos de Liderança e Desempenho de Equipes no Setor Público**. ENANPAD 2014. XXXVIII ENCONTRO ANPAND. Rio de Janeiro, Setembro, 2014.

FERNANDES, B. R. **Gestão estratégica de pessoas com foco em competências**. Belo Horizonte: Elsevier - Campus, 2013.

HALLIGAN, J. **Performance management in the public sector**. New York: Routledge, 2010.

MOSCOVICI, Fela. **Equipes dão certo: a multiplicação do talento humano**. São Paulo: Editora José Olympio, 2018.

OLIVEIRA, F.B.; SANT'ANA, A.S.; VAZ, S.L. **Liderança no contexto da nova administração pública: uma análise sob a perspectiva de gestores públicos de Minas Gerais e Rio de Janeiro**. Revista de Administração Pública. V. 44; número 6. Rio de Janeiro: FGV, 2010. (p. 1453-14-75).

Organizador

Myller Augusto Santos Gomes

Possui graduação em Bacharelado em Administração Pública pela Universidade Estadual de Ponta Grossa, graduação em Gestão Empresarial pela Universidade Estadual de Ponta Grossa, pós-graduação lato sensu em Gestão da Administração Pública pela Universidade Castelo Branco/Exército Brasileiro, pós-graduação lato sensu em Engenharia de Produção pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná, mestrado em Gestão de Políticas Públicas pela Universidade do Vale do Itajaí, mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná e doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Atualmente é professor de ensino superior da Universidade Estadual do Centro-Oeste, conselheiro fiscal da Associação Paranaense de Engenharia de Produção e avaliador para autorização e reconhecimento de cursos graduação do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Relação Universidade-Empresa, atuando principalmente nos seguintes temas: transferência de tecnologia, relação universidade-empresa, gestão do conhecimento, inovação tecnológica, inovação, international technology transfer, healthcare, machine learning, big data analytics e modelos preditivos.

Índice Remissivo

A

administração pública 17, 24, 39, 56, 74
administração pública e privada 124, 126, 137
ambiente de negócios 10, 14, 142
ambiente de trabalho 41, 60, 83, 90, 91, 92, 94, 96, 98,
104, 105, 106
área contábil 10, 15, 22, 115, 117
atividades-meio 40, 42, 43, 45
atividades não essenciais 40
automatização 13, 16, 19, 137
avanços tecnológicos 10, 11, 22, 78

B

bem-estar 90, 91, 92, 93, 96, 105

C

certificação 69, 110, 124, 125, 126, 132, 135, 136
chamamento público 23, 27, 28, 30, 31, 34, 35
cliente 45, 108, 115, 116, 118
colaborador 80, 81, 86, 90, 92, 93, 94, 98, 106
comércio exterior 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130,
131, 136, 138
competências 139, 140, 141, 142, 144, 146
conscientização 92, 108, 118, 119, 120
contabilidade 4.0 10, 11, 12, 15, 18, 19
contratação integrada 56, 57, 59, 60, 62, 63, 64, 70,
72

D

desenvolvimento populacional 23

E

economicidade 45, 56, 72
eficiência 10, 24, 39, 45, 49, 53, 56, 58, 60, 61, 62, 69,
72, 73

empresas terceirizadas 40, 51
equipe 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146
escritório contabilidade 108
e-Social 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116,
117, 118, 119, 120, 121, 122

F

facilities 56, 57, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 67, 69, 70, 71, 72,
73, 74, 75
facilities management 56, 64, 65, 67, 70, 72, 75

G

gestão administrativa 139
gestão pública 23, 24, 69, 72, 74, 77, 78, 81, 82, 87, 88

H

habilitação 124, 125, 126, 131, 132, 137

I

ideias inovadoras 57
importação e exportação 126, 129, 130, 136
incorporação 39, 53
iniciativa privada 39, 50, 53
inovação 14, 16, 17, 23, 56, 58, 59, 61, 72, 73, 74, 75
inovação na gestão pública 72, 77
interconexão global 77
internet 23, 24, 25, 26, 27, 31, 32, 35, 36, 37

O

organizações públicas 78, 79, 86, 139, 140, 143, 144,
145, 146

P

perfil 10, 11, 20, 22
perspectiva 10
políticas públicas 23, 126, 127, 130, 143
praça digital 23, 25
processo produtivo 40, 41, 93
profissional contabilista 10

Q

qualidade de vida 60, 77, 81, 83, 84, 85, 86
qualidade de vida no trabalho 90, 91, 92, 93, 94, 95,
105, 106, 107,

R

recurso humano 139, 141, 142, 145, 146
recursos humanos 139
regimes aduaneiros 126

S

satisfação 45, 72, 73, 80, 84, 90, 91, 92, 93, 94, 105,
106, 107,
serviços e valores 61
serviços públicos 17, 23, 25, 49, 51, 56, 143
sistema 5
sistema informatizado 112

T

tecnologia 13, 14, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25,
26, 37, 62, 78, 79, 80, 85, 133
telecomunicação 90
teletrabalho 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 85, 86, 87, 88
terceirização 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49,
50, 51, 52, 53, 54, 55
trabalho em equipe 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145,
146

transformação tecnológica 11
transformações digitais 124
tratamento de dados 124, 132, 133

W

wifi livre 23, 25



AYA EDITORA
2024