

EMPREENDEDORISMO FEMININO: ANÁLISE DE PERFIL DE MULHERES EMPREENDEDORAS NO BRASIL

FEMALE ENTREPRENEURSHIP: PROFILE ANALYSIS OF WOMEN ENTREPRENEURS IN BRAZIL

Karoeny de Amorim Duarte¹, Prof. Msc. Ronaldo Augusto da Silva Fernandes²

1 Aluna do Curso de MBA em Gestão de Pessoas

2 Professor Orientador do Curso Pós Graduação - MBA em Gestão de Pessoas

RESUMO

Introdução: o objetivo dessa pesquisa foi analisar o perfil de mulheres empreendedoras no Brasil, a partir de análise de dados de pesquisa especial SEBRAE (2019). Foi utilizada a metodologia os dados do Relatório Especial de Empreendedorismo Feminino de março de 2019 realizado pelo Sebrae que busca identificar o perfil das mulheres empreendedoras no Brasil utilizando como fonte de dados as informações dos dados da PNADC-IBGE (2018), Pesquisa GEM (2018), Pesquisa Financiamento (2018), Pesquisa de Transformação Digital (2018), Indicadores de Crédito das MPE (2017) e Pesquisa Perfil do MEI (2018). A análise dos dados mostrou que o Brasil vem se destacando em relação ao empreendedorismo feminino e que a proporção mesmo que não seja igualitária as mulheres veem ganhando espaço no mercado empreendedor, que em relação aos aspectos motivação a necessidade e o principal fator motivacional para que as mulheres se tornem empreendedoras dados (2018), que o público empreendedor feminino é mais jovem em comparação aos homens e que a proporção de desistências de negócios é menor. Um ponto positivo a se destacar, muitas mulheres conseguem conciliar vida pessoal e trabalho tornando seu domicílio como sede de seus empreendimentos. Um ponto negativo, ainda existe, mesmo que de forma equivocada, conflito de gêneros, onde a mulher fica em desvantagem ou necessita provar seu valor para crescer profissionalmente. Por outro lado, a determinação o foco, o comprometimento no trabalho, amar o trabalho que faz, ter dedicação, inovar e persistir, são fundamentais para obter o sucesso no empreendedorismo.

Palavras-chave: Empreendedorismo feminino, SEBRAE, trabalho.

Abstract

Introduction: the objective of this research was to analyze the profile of women entrepreneurs in Brazil, based on analysis of SEBRAE special research data (2019). The methodology used was the data from the Special Report on Female Entrepreneurship of March 2019 conducted by Sebrae that seeks to identify the profile of female entrepreneurs in Brazil using as data source the data from PNADC-IBGE (2018), GEM Survey (2018), Financing Survey (2018), Digital Transformation Survey (2018), MSP Credit Indicators (2017) and MEI Profile Survey (2018). The analysis of the data showed that Brazil has been standing out in relation to female entrepreneurship and that the proportion, even if it is not egalitarian, has been gaining ground in the entrepreneurial market, which in relation to the motivation aspects, the need and the main motivational factor for the women. Women become entrepreneurial data (2018), that the female and younger entrepreneurial public compared to men and that the proportion of business dropouts is lower. A positive point to note, many women are able to reconcile personal life and work by making their home as their headquarters. A negative point still exists, even if mistakenly, gender conflict, where women are disadvantaged or need to prove their worth to grow professionally. On the other hand, determination, focus, commitment to work, loving the work you do, having dedication, innovating and persisting, are fundamental to achieving success in entrepreneurship. This is a set of elements that interconnect to go in search of success.

Keywords: Female entrepreneurship, SEBRAE, work.

Contato: Karoeny.mat.radio@gmail.com

I. Introdução

O empreendedorismo Feminino no Brasil, vem ganhando e garantindo seu espaço, sendo visto como uma forte opção para a geração de trabalho e renda, possibilitando que muitas mulheres alcance a tão sonhada realização profissional. Mostrando sua grandeza e destacando-se cada vez mais nos diversos setores da economia. Elas estão no comércio, na indústria, na prestação de serviços e negócios digitais, mostrando que o empreendedorismo não é exclusividade masculina. Apesar do crescimento as empreendedoras ainda sofrem com a falta de oportunidades, excesso de burocracia, preconceito, obstáculos que as impedem de melhorar seus

negócios, assim como o medo permanente que assombram as empreendedoras, que vai além dos aspectos econômicos, estratégicos, culturais e políticos. O medo pode estar em constante contradição: presente e ocultado, pois o medo, muitas vezes, não pode ser manifesto. É algo que a empreendedora carrega consigo. Espera-se, com esse estudo, contribuir para aumentar o número de pesquisas que investiguem o perfil das empreendedoras brasileiras, como a possibilidade de ampliar análises da proporcionalidade de empreendedoras Brasileiras.

II. Referencial Teórico

Lopes, *et al.*, (2000) acreditam que, na sociedade contemporânea, as mulheres conseguiram se posicionar em diferentes áreas de trabalho, tornando-se, inclusive, empreendedoras bem-sucedidas. Também acreditam que existem características e comportamentos que definem um empreendedor. Desta forma, a partir dessa concepção, foi realizado um estudo para identificação de características e motivação que levam as mulheres a entrarem no mundo do empreendedorismo e a se comprometerem com o seu negócio.

O método de investigação utilizado foi o de pesquisa descritiva quantitativa, por meio de estudo de caso, em três pequenas empresas no município de Quixadá- CE. Os dados foram obtidos através de entrevistas e por meio do teste de perfil empreendedor de McClelland. Teve-se o método de estudo a partir do questionamento “Quais as características e o comportamento empreendedor das gestoras de pequenos negócios?” Os estudos de caso foram realizados com três empreendedoras, levando em conta algumas características, como a diferença de idade, o estado civil e o ramo de atuação de cada uma, sendo: a) salão de beleza; b) confecção de roupas e c) loja feminina, na cidade de Quixadá - CE. Os resultados mostram que as entrevistadas possuem características comportamentais empreendedoras (CCE’S) e que algumas dessas características tiveram destaque maior que as demais.

Lopes, *et al.*, concluem que as mulheres possuem habilidades diferentes das masculinas e isso influencia de maneira positiva nos empreendimentos. Antigamente, as mulheres viviam, basicamente, para cuidar do lar, mas isso foi se modificando com o passar do tempo e elas passaram a possuir outras atividades trabalhistas fora de casa. Os empreendimentos femininos, em sua maioria, estão ligados ao comportamento da empreendedora, isto é, tem relação com algo que a mulher tem prazer em fazer, para, assim, sentir-se realizada. Sendo fundamental para o sucesso do empreendimento, que a empreendedora seja comprometida com sua empresa.

Sousa, *et al.*, (2016) defendem que a capacidade de construir e gerenciar riqueza não é mais meritocracia tipicamente masculina, pois as mulheres com uma visão sistêmica e um *feeling* altamente instintivo vem atuando nos mais diversos segmentos do mercado, ocupando cargos estratégicos e adquirindo respeito entre seus pares. O empreendedorismo feminino cresce decorrente de uma gama de oportunidades e necessidades

identificadas por essas atrizes, seja na forma de atuação em papel principal ou coadjuvante. De todo modo, é perceptível a sua capacidade de reconhecer oportunidades e implantar ideias em formas de novos negócios, no ensejo de encontrar sua satisfação pessoal e independência profissional-financeira. Neste sentido, percebe-se que o crescimento das atividades empreendedoras está cada vez mais fortalecido pelo equilíbrio de gênero e o avanço dos números de novos empreendimentos vem sendo creditado às mulheres, que apresentam alto índice de inserção no mundo dos negócios.

O método de pesquisa utilizado foi o descritivo, de natureza qualitativa. Utilizou-se o método de triangulação para coleta dos dados. A amostra foi realizada pelo método de *snowball sampling*, em um universo de 175 mulheres empreendedoras. Pelo ponto de saturação, tem-se uma amostra representativa de 41 empreendedoras participantes. Para análise dos dados, seguiu-se as orientações metodológicas de Flores (1994), que permite a identificação de categorias de acordo os temas apresentados. A abordagem utilizada é de natureza qualitativa que tem como fundamento explorar e entender o problema que o indivíduo ou grupo procura solucionar.

Sousa; *et al.*, concluem que as empreendedoras pesquisadas, mesmo atuando em pequenos negócios, engajam-se com criatividade a inovação, transformando seus produtos e suas práticas administrativas. Por outro lado, relatam que há vulnerabilidade nas questões básicas de planejamento e de controle das ações cotidianas, dado que não são exploradas de maneira plena. Outra vulnerabilidade está no uso de tecnologias que podem influenciar na performance das vendas e, conseqüentemente, no crescimento e nas estratégias de sobrevivência, tendo em vista a pouca familiaridade com esse tipo de recurso.

De Araújo, *et al.*, (2018) acreditam que, no cenário empresarial, por muitos anos, a representação dos negócios esteve atrelada a atuação da figura masculina como criador e gestor, no entanto, com o passar dos anos, as mulheres vêm atuando cada vez mais em cargos estratégicos, assim como se tornando idealizadoras de negócios de sucesso. O empreendedorismo feminino é inovador, busca novas ideias para lançar no mercado, corre riscos de diferentes formas e não desiste do seu objetivo. Muitas dessas empreendedoras têm conhecimento empírico, outras buscam cursos e algumas arriscam, mas todas buscam o mesmo propósito: ganhar seu

espaço no mercado e tornar sua identidade.

A metodologia aplicada foi qualitativa e quantitativa, e os métodos utilizados estão relacionados a pesquisa bibliográfica, estudo de caso, técnica descritiva e aplicação de questionários. O universo da amostra consiste em uma população de 20 empreendedoras, da Vila Ângelo Calmon de Sá, localidade no município de Mossoró-RN, sendo que, ocorreu a participação de 16 respondentes. O questionário utilizado era formado por 37 questões e dividido em duas etapas: a primeira consistia em perguntas relacionadas ao perfil socioeconômico dos respondentes, e a segunda caracterizava-se por questões relacionadas ao perfil empreendedor. A coleta de dados ocorreu no período de abril a maio de 2017; os dados coletados foram tabulados e feita a análise de conteúdo em uma perspectiva de compreensão, descrição e análise, buscando atribuir um significado à complexidade do tema, com o objetivo de fazer uma análise socioeconômica das mulheres empreendedoras.

Araújo, *et al.*, concluem que, para essas mulheres, torna-se essencial o reconhecimento social do meio em que estão inseridas, tal fato justifica-se não só pela influência no desenvolvimento econômico regional, mas devido ao esforço e determinação empreendido no alcance dos objetivos empresariais, elencando a conquista de espaço relevante em um mercado tão competitivo. Essas mulheres são para suas clientes exemplos de superação, onde buscam atingir seus objetivos com muito esforço e trabalho.

Peres e Sparemberger (2018) acreditam que a inteligência de mercado e as capacidades dinâmicas têm se mostrado cada vez mais importantes no desenvolvimento das organizações; apontam que o empreendedorismo feminino é uma forte opção para a geração de trabalho e renda, para que essas empreendedoras possam se satisfazer em termos de tempo, futuro e realização profissional. No entanto, as mulheres ainda precisam se preocupar com afazeres domésticos, procurando através do emprego, se organizar em seus horários sem se preocupar com cargas horárias rígidas, podendo assim amenizar os conflitos entre sua vida familiar e sua vida profissional, mas para que isso aconteça se faz necessária uma busca constante de inovação e adaptação do mercado atual.

A metodologia aplicada para a elaboração do estudo foi a pesquisa exploratória e descritiva. Os procedimentos técnicos utilizados foram o bibliográfico, o documental e o estudo de caso. Os dados foram coletados por meio de uma entrevista

com quatro empreendedoras do município de Santa Rosa, Rio Grande do Sul. Através de um questionário estruturado, as entrevistas foram gravadas, transcritas e, posteriormente, analisadas qualitativamente, com o objetivo de identificar as principais ações adotadas pelas empreendedoras de Santa Rosa, com vistas ao estudo de mercado onde as organizações estão inseridas e competem estrategicamente no cenário do mercado atual, levando em consideração os seus recursos internos (inovações) e externos (oportunidades), através da inteligência de mercado e as capacidades dinâmicas, os dados coletados foram analisados pela ferramenta *Sowt*.

Peres e Sparemberger concluem que as empreendedoras buscam informações externas no mercado para que, assim, possam competir estrategicamente no ramo em que atuam. Assim, as empreendedoras identificam dentro de suas organizações, como pontos fortes, o atendimento e a qualidade dos seus produtos e serviços. Já os pontos fracos são a falta de planejamento organizacional interno, a inovação e a aceitação de produto. Como ameaças, as empreendedoras destacaram a alta concorrência e como dificuldades, e desafios enfrentados no empreendedorismo, as altas cargas tributárias e a burocracia existente para se abrir uma empresa. Indicam como elementos fundamentais para se obter o sucesso no empreendedorismo: o foco, o comprometimento no trabalho, amar o trabalho que faz, ter dedicação, inovar e persistir, ou seja, funcionam como um conjunto de elementos que se interligam para se buscar o sucesso.

Longo, et al., (2017) defendem que o empreendedorismo feminino está em crescimento no país devido aos avanços no mercado, que fazem com que as mulheres cheguem a um patamar que antes era dos homens, ao passo que esta conquista se tornou possível graças à independência adquirida pelas mulheres. A prova da conquista definitiva desse espaço é o aumento da proporção de empreendedoras que sustentam suas famílias. Do mesmo modo, existem características que influenciam as mulheres a se tornarem empreendedoras, que é o fato destas serem ambiciosas e exigentes nos aspectos financeiros, pessoal e profissional, dentre outras como: necessidade, independência, desenvolvimento pessoal, segurança e auto realização.

A metodologia de estudo teve como objetivo central identificar o perfil das mulheres empreendedoras da cidade de Manhuaçu-MG; buscando descrever e analisar o cotidiano das mulheres empreendedoras na cidade; identificar os

fatores percebidos na escolha pelo empreendedorismo e analisar as estratégias de gestão empreendidas por essas mulheres. Para a coleta de dados, utilizou-se como principal fonte de evidência a entrevista, que seguiu um roteiro semiestruturado. Foram 20 entrevistas, realizadas no período de 10 a 18 de novembro de 2016; para se analisar as respostas obtidas na entrevista foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, quem tem como foco qualificar as vivências do sujeito.

Logo, *et al.*, concluem que as empreendedoras da cidade de Manhuaçu-MG se destacam pela proatividade na tomada de decisão e por serem dedicadas, disciplinadas e persistentes, chegando a se sacrificarem para atingir as metas do seu empreendimento. Procuram ter conhecimento profundo das necessidades dos clientes e do ramo de atuação, buscando criar valores para o negócio e trazer satisfação aos seus clientes. Destacam que as empreendedoras vêm conquistando seu espaço, utilizando características embutidas em seu perfil como autoconfiança, segurança, simpatia e flexibilidade. Embora, ainda, haja preconceitos e dificuldades em relação a gênero, as mulheres são bastante flexíveis e com isso, desempenham funções distintas ao mesmo tempo, mantendo a exatidão e a eficiência em seus processos.

Barreto, et al., (2017) defendem a importância de se identificar, analisar e ressaltar, o perfil do empreendedor feminino, que, apesar do crescimento, ainda sofre com a falta de oportunidades, excesso de burocracia, preconceito e obstáculos que impedem as mulheres de melhorar seus negócios. Ainda assim, mesmo com tantas barreiras, elas não desistem, pelo contrário, estas mulheres se tornam mais determinadas para buscar seus sonhos e objetivos, bem como poder contribuir no desenvolvimento das comunidades às quais estão inseridas.

A metodologia utilizada foi a descritiva e exploratória; com abordagem quantitativa; e com procedimentos bibliográficos, estudo de caso e de campo. Para o levantamento dos dados, foi utilizado um questionário contendo 12 perguntas fechadas, com aplicação em uma amostra de 50 empreendedoras dos municípios de Nossa Senhora da Glória e de Itabaiana (ambos do estado de Sergipe), totalizando 25 empreendedoras em cada um dos municípios estudados. Os dados foram compactados e exportados para o *software* Microsoft Office Excel 2013. Os resultados encontrados foram apresentados por meio de gráfico, permitindo a discussão foco da pesquisa.

Barreto, *et al.*, concluem que, nos últimos

tempos, a mulher vem conquistando seu espaço no mercado de trabalho. Buscando oportunidades ou até mesmo pensando em ter seu próprio negócio, delineando um novo capítulo na história do empreendedorismo feminino no Brasil, mostrando sua grandeza e se destacando cada vez mais nos diversos setores da economia. Elas estão no comércio, na indústria, na prestação de serviços e negócios digitais, mostrando que o empreendedorismo não é exclusividade masculina. Devido ao desemprego e à falta de investimento por parte dos empresários, uma das saídas que as brasileiras têm buscado, e encontrado oportunidades, é o empreendedorismo. Seja pela falta de renda ou identificação de novas ideias de negócio, empreender nos últimos anos está em ascensão no país. O empreendedorismo foi uma atividade estritamente masculina até algumas décadas atrás, quando surgiu a necessidade de se feminizar tais atividades. Desta forma, a sociedade contemporânea voltou os olhos para esse tema, ao passo que hoje o empreendedorismo feminino possui sua relevância econômica, social, política e cultural e vem crescendo cada vez mais.

Camargo, et al., (2016) acreditam que o medo presente na atividade empreendedora vai além daqueles que permeiam a abertura de um negócio e na sua continuidade, como o medo da falência. Sendo possível destacar o medo do futuro como um dos principais fatores dos receios das empreendedoras, bem como o medo de não conseguir perceber que a empresa não é mais viável, identificar o momento de mudança e a necessidade constante de se reinventar. Esse medo parece ser pouco compartilhado e até mesmo negado. É como se, ao admitir que um dia o negócio pudesse vir a falir, a empreendedora tivesse possibilitando a ocorrência disso. Com a expectativa social de demonstrar sempre o domínio da situação e não aparentar o medo diante da possibilidade de ver seu trabalho de uma vida inteira comprometido, a empreendedora parece absorver, como um peso solitário, o medo do insucesso.

A metodologia utilizada foi a qualitativa de natureza interpretativa, tendo como técnica de coleta de dados a entrevista em profundidade com empreendedoras experientes e com negócios já consolidados. As categorias não foram definidas inicialmente, mas surgiram de maneira indutiva a partir da fala das entrevistadas. O objetivo principal da investigação é identificar os medos das mulheres empreendedoras em negócios consolidados, em face à atual situação de instabilidade política e econômica no Brasil.

Camargo, *et al.*, concluem que o medo que

aflige os empreendedores vai além dos aspectos econômicos, estratégicos, culturais e políticos. O medo pode estar em constante contradição: presente e ocultado, pois, o medo, muitas vezes, não pode ser manifesto. É algo que a empreendedora carrega consigo sozinha, não podendo compartilhar nem com seus colaboradores, nem sócios, nem familiares. Assim, ele permanece lá dentro, latejando, como uma dor solitária, mas como um cuidado para o presente e uma esperança para o futuro. Sendo deste modo, em si mesmo, contraditório e ambíguo. O otimismo tipicamente atribuído aos empreendedores é expressado em palavras como crescimento, a manutenção da organização, a coragem e a resiliência, mas é possível encontrar a presença do medo que o empreendedor sente em relação ao futuro de seu negócio.

Oliveira, et al., (2016) afirmam que os fatores, como crescimento econômico, maior acesso das mulheres à educação, evolução da eficácia dos métodos contraceptivos, aumento no número de famílias chefiadas por mulheres e maior emancipação social e econômica da mulher, têm proporcionado uma maior ocupação destas em cargos de liderança nas empresas, que as definem de: “colocar em prática sonhos ou ideias”, a “arriscar”, a “fazer aquilo de que se gosta”, a “ter visão” e a “trabalhar para si mesma” têm como característica o censo empreendedor.

A metodologia utilizada de abordagem foi a quanti-qualitativa e, como técnica de coleta de dados, usou-se um questionário, aplicado a 20 empreendedoras. A pesquisa foi realizada na cidade de Rio Paranaíba, estado de Minas Gerais, com micro e pequenas empresárias atuantes nos ramos do comércio e da prestação de serviços, consistindo esse grupo a população alvo de estudo. Não foi utilizada nenhuma técnica de amostragem, pois se optou pela realização do censo, uma vez que se trata de uma população pequena, realizada com 20 mulheres empreendedoras associadas à Associação Comercial, Industrial e Agrícola de Ribeirão Pires (ACIARP), como técnica de coleta de dados utilizou-se o questionário, com perguntas abertas e fechadas com intuito de: traçar o perfil das empreendedoras de Rio Paranaíba – MG; identificar suas trajetórias profissionais e suas razões para o empreendedorismo; identificar as representações sociais das participantes sobre o que vêm a ser empreendedorismo e sucesso, e sobre como acreditam serem vistas por outras pessoas; identificar a existência de dificuldades ou conflitos na vida pessoal das participantes por serem empreendedoras e mulheres.

Oliveira, *et al.*, concluem que o empreendedorismo vem ganhando cada vez mais espaço e importância nos dias de hoje, tanto na prática, quanto em pesquisas acadêmicas. Na prática, ele vem sendo muito exercido pelas pessoas, seja pela busca de autonomia e independência ou por necessidade financeira, ou, ainda, pelo desejo de se atingir sonhos e objetivos. O empreendedorismo está se tornando um gerador da economia, apresentando caminhos alternativos, para um mercado marcado por instabilidade e pelo aumento constante dos índices de desemprego, razões pelas quais algumas mulheres se tornaram empreendedoras, embora tal cenário venha se transformando, é fato que no Brasil as mulheres ainda recebem um salário menor que o dos homens e ainda são poucas as que ocupam cargos de direção nas empresas, por mais que se pregue a igualdade de gênero, a mulher tem que se esforçar mais para alcançar destaque em uma sociedade machista.

Candaten, et al., (2016) acreditam que o principal desafio/conflito encontrado pela mulher ao conciliar sua vida pessoal com sua vida profissional é sem dúvidas, a falta de tempo para todos os segmentos que requerem sua atenção. O conciliar de papéis se torna extremamente complicado e, em muitas ocasiões, torna-se difícil desprender-se do lar no trabalho, ou do trabalho no lar, o que, por ventura, pode incorrer em situações que o stress de um interfira no outro, fazendo com que as mulheres empreendedoras sejam afetadas de forma negativa, pelo fato de sofrerem com o impacto da sua vida pessoal na sua vida profissional. Apesar de certas dificuldades, as mulheres empreendedoras alcançam o topo da carreira, gostam do que fazem, e, no geral, não abandonariam a carreira para se dedicar exclusivamente à família. Seria uma ilusão acreditar que as mulheres de hoje, se dedicassem exclusivamente ao marido, largando seus empregos, vivendo enclausuradas em suas casas e abrindo mão de sua independência e de sua liberdade.

A metodologia utilizada foi uma pesquisa exploratória, do tipo pesquisa de campo, com abordagem qualitativa dos dados. A técnica de coleta de dados foi feita através de entrevistas em profundidade e análise do conteúdo; para isso, foi elaborado um roteiro de entrevistas estruturadas, composto somente por perguntas abertas, divididas em três blocos. A unidade de análise selecionada foi a Associação Comercial Industrial e Serviços de Serafina Correa (Acisco), o que configura a estratégia de estudo de caso com 29 respondentes. A técnica utilizada para análise dos dados coletados foi a técnica de análise de conteúdo,

visando dar ênfase ao verdadeiro sentido das palavras das entrevistadas.

Candaten, *et al.*, concluem que, no mercado de trabalho, não existem cargos em que as mulheres não possam atuar, e que, dentre os desafios profissionais enfrentados pelas mulheres, verifica-se que o maior deles é conciliar o trabalho com a família/filhos, apesar das dificuldades, as mulheres empreendedoras são realizadas e estão felizes tanto na vida pessoal quanto profissional. A delegação de tarefas se torna um facilitador para essas empreendedoras, tanto nos negócios quanto na família, seja com a contratação de profissional, como empregado doméstico, quanto pelo incentivo aos filhos para terem autonomia e responsabilidades no lar. Algumas características, como a capacidade de executar multitarefas, faz com que as mulheres tenham um perfil diferenciado em relação aos homens, no entanto, ainda existe, mesmo que de forma equivocada, conflito de gêneros, onde a mulher fica em desvantagem ou necessita provar seu valor para crescer profissionalmente.

Vieira, *et al.*, (2019) explanam que a sociedade contemporânea é regida pelo pagamento de um do trabalho realizado segmentado pela sexualidade da população masculina e feminina, onde os princípios machistas introduzidos no âmbito das civilizações mais primárias tendem a favorecer monetariamente o indivíduo do sexo masculino, sob a premissa de que o homem é melhor capacitado para exercer determinados ofícios, enquanto à mulher são atribuídas as responsabilidades do ambiente familiar.

A metodologia utilizada foi a pesquisa aplicada qualitativa por intermédio de revisão da revisão bibliográfica e estudo de caso. Os procedimentos utilizados foram aplicação de questionário com perguntas abertas a quatro (04) mulheres empreendedoras de Araguaína TO.

Vieira Silva, Alves de Almeida, *et al.*, concluem que a realidade vivida pelas empreendedoras de Araguaína TO não se distancia do que vivem as mulheres brasileiras em geral, que decidiram empreender, dado que elas também lidam com as dificuldades de qualquer empreendimento, principalmente, no tange a política tributária nacional, que se mostra como o principal desafio a ser vencido. São, também, mulheres que precisam enfrentar o machismo, ainda enraizado na sociedade brasileira, em que vê na mulher uma pessoa dependente da “força” do homem, e que não possui conhecimento para lidar atuar nesse universo. O perfil que eles identificaram

revela que essas mulheres são apaixonadas pelo que fazem, e estão capacitadas para atuar nesse universo, tido como masculino, superando o machismo e conseguido sucesso, tendo de conciliar família e negócios.

Brandão, *et al.*, (2019) defendem que persistem desigualdades de gênero no empreendedorismo, decorrentes de condições estruturais distintas que operam em desfavor das mulheres. Eles analisaram as escolhas de projetos autônomos de carreira de jovens formadas/os no ensino superior, onde se destacaram os perfis de “empreendedor tradicional” e “empreendedor inovador” e perceberam que as mulheres estão mais concentradas no primeiro perfil, em serviços de proximidade e de cuidados, já os homens estão mais atrelados aos setores inovadores e intensivos de conhecimento. Desta forma, os resultados sugerem a necessidade de uma discussão ampla sobre autonomização econômica das mulheres e políticas de promoção do empreendedorismo que atendam às especificidades de gênero e sua relação com ensino superior.

A metodologia utilizada foi a revisão da literatura, seguida da apresentação dos contributos relativos ao empreendedorismo qualificado e à segregação científica por gênero, considerando o papel assumido pelas Instituições do Ensino Superior (IES) e a discussão sobre as desigualdade de opções empresariais e por setor econômico, as estruturas motivacionais subjacentes à intenção empreendedora e os fatores de inibição ou atração por um projeto profissional autônomo por parte de jovens diplomadas/os. Assim, constitui objetivo central analisar as escolhas desiguais de projetos autônomos de carreira por via de uma intenção empreendedora ou da sua concretização junto de jovens adultas/os diplomadas/os do ensino superior.

Brandão, *et al.*, concluem que as jovens continuam fazendo “más” escolhas em termos de educação, que repercutem nas oportunidades de emprego. Apesar dos avanços nas últimas duas décadas quanto à maior presença das mulheres no ensino superior, o que permitiria consolidar uma expectativa efetiva de transformação dos padrões de segregação ocupacional, seus resultados apontam para a reprodução de desigualdades sociais de gênero. O que sugere que a instância educativa, em geral, e a universitária, em particular, não se apresenta ainda como um espaço de transformação das lógicas de desigualdade social neste viés de análise. Neste sentido, as desigualdades sociais de gênero consolidam-se nas escolhas acadêmicas. A percepção é que persiste um padrão segregado por gênero, onde os

setores inovadores e intensivos de conhecimento estão mais presentes nas escolhas dos homens e as escolhas das mulheres recaem, preferencialmente, em serviços de proximidade e de cuidados. O empreendedorismo feminino continua, igualmente, a ser impulsionado, sobretudo, pelo efeito da necessidade (desemprego, dificuldades de conciliação entre atividade profissional, familiar e privada), ao passo que o masculino surge mais associado à inovação e a auto realização. As jovens diplomadas confrontam-se, ainda, com a ausência de legitimação social do seu papel de empreendedoras, que se soma às dificuldades próprias de criação do próprio emprego/negócio. Desta forma, ainda persistem os processos de reprodução da desigualdade de gênero quer nas escolhas educativas, quer na relação com o mercado de trabalho e o mundo dos negócios. A posse de um diploma de nível superior e de um elevado potencial empreendedor parece não conseguir quebrar estas tendências de fundo, sugerindo a necessidade de uma discussão mais ampla sobre as condições de autonomização das mulheres, no sentido de se promover políticas de promoção do empreendedorismo que atendam às especificidades de gênero, tanto antes como depois do ensino superior.

De Freitas e Teixeira (2016) afirmam que as experiências prévias das empreendedoras estão relacionadas com a oportunidade identificada e que estas possuem amplo conhecimento do serviço oferecido. Além disso, há intensa participação da família das mulheres no processo de identificação das oportunidades, o que permitiu inferir que identificar uma oportunidade possa não ser um processo exclusivamente individual. Em seu estudo procuraram integrar dois temas relevantes para o estudo do empreendedorismo: identificação de oportunidades e gênero, e teve como objetivo analisar como ocorre o processo de identificação das oportunidades de criação de novos negócios na perspectiva de mulheres empreendedoras do estado de Sergipe.

A metodologia utilizada foi o estudo qualitativo, baseado no método da história oral, tendo em vista a possibilidade de coletar informações por meio da versão dos indivíduos que protagonizaram um evento, bem como a chance de captar as experiências elaboradas por indivíduos pertencentes a categorias sociais cujas percepções e intervenções geralmente são excluídas da história e documentação oficiais das organizações. Foram ouvidas três empreendedoras das cidades de Aracaju e São Cristóvão do estado de Sergipe, proprietárias de pequenos negócios.

De Freitas e Teixeira concluem que as empreendedoras mantinham uma forte relação com os clientes que as sinalizaram da potencialidade para abertura de novos negócios e/ou ampliação dos serviços oferecidos. Foi constatado ainda que a não satisfação/adaptação às regras dos vínculos empregatícios foram importantes para a identificação das oportunidades de negócio e a escolha pelo empreendedorismo. O estudo mostrou ainda que a identificação de uma oportunidade é resultado do atendimento de um conjunto condições e não se dá em um momento isolado, sendo difícil predeterminar quando se tem o momento exato da identificação de uma oportunidade. Foram um conjunto de conhecimentos, informações de diversas fontes que ao longo do tempo foram desenvolvidas na mente das empreendedoras, onde a participação da família no processo de identificação das oportunidades é intensa. A partir das histórias, percebeu-se que a intuição, as habilidades interpessoais e o forte apoio familiar são determinantes na identificação das oportunidades de criação e continuidade dos negócios. Entender, pois, essas habilidades e as expectativas dessas mulheres são de extrema importância para fundamentar o direcionamento de políticas específicas que deem subsídios aos negócios identificados, criados e geridos por mulheres empreendedoras.

III. Metodologia:

Utilizaremos como metodologia os dados do Relatório Especial de Empreendedorismo Feminino de março de 2019 realizado pelo Sebrae que busca identificar o perfil das mulheres empreendedoras no Brasil, utilizando como fonte de dados as informações dos dados da PNADC-IBGE (2018), Pesquisa GEM (2018), Pesquisa Financiamento (2018), Pesquisa de Transformação Digital (2018), Indicadores de Crédito das MPE (2017) e Pesquisa Perfil do MEI (2018).

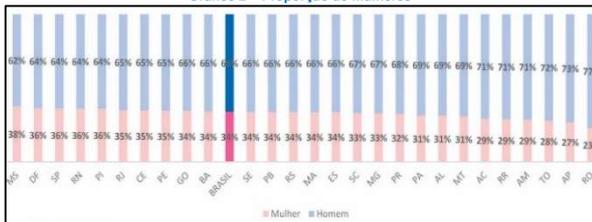
IV. Análise dos resultados



Fonte: GEM (2018)¹

Em relação ao empreendedorismo feminino no mundo, o Brasil tem a 7ª maior proporção de mulheres entre os Empreendedores Iniciais, em 2018, (em 49 países). Em 2017, foi a 3ª maior, com isso é possível identificar que as mulheres vêm se posicionando e se mantendo no mercado ao longo dos anos.

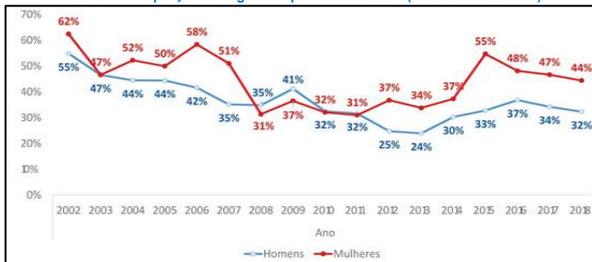
Gráfico 2 – Proporção de mulheres



Fonte: PNADC (2018)

As mulheres respondem por 34% dos 27,4 milhões de Donos de Negócio (Empregadores + Conta Própria) existentes no Brasil, mesmo que esta proporção ainda não seja igualitária, as mulheres se mantêm sem sua igualdade como líderes e planejadoras de negócios em todo território nacional. A conversão de “Empreendedoras” em “Donas de Negócios” é 40% mais baixa, comparado aos homens. Com menor índices de desistência.

Gráfico 3 – Proporção de negócios “por necessidade” (homens x mulheres)

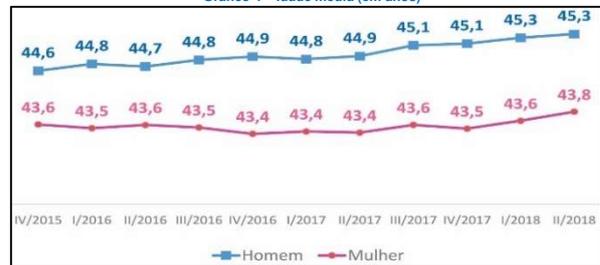


Fonte: GEM (2018)

Entre a proporção de empreendedoras no Brasil em 2018 é importante destacar, que o maior incentivo para que essas mulheres se tornem empreendedoras é o fator NECESSIDADE, onde 44% das empreendedoras viram o empreendedorismo como um negócio lucrativo. Este cenário já era inverso aos empreendedores do sexo masculino em 2008 e 2009.

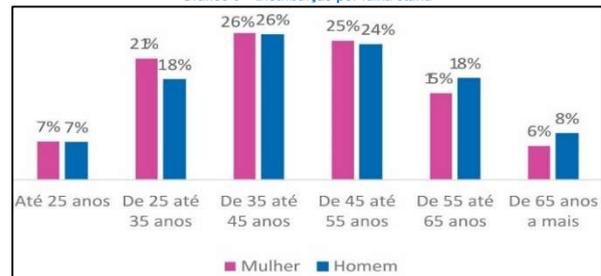
¹ 49 países participam do GEM 2018 (em 2017, participaram 54 países e a proporção de mulheres brasileiras foi a 3ª maior).

Gráfico 4 – Idade média (em anos)



Fonte: PNADC (2018)²

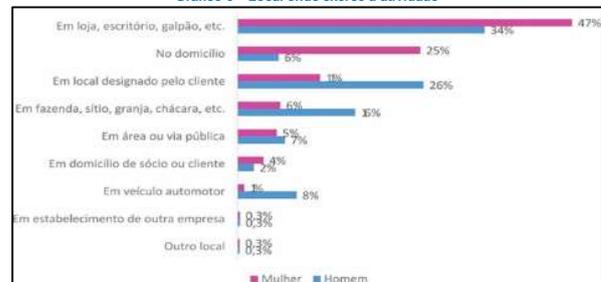
Gráfico 5 – Distribuição por faixa etária



Fonte: PNADC (2018)³

Nos gráficos 5 e 6 acima verificamos que as donas de negócio são mais jovens, do que os homens 43,8 anos contra 45,3 anos no caso dos homens. As mulheres Donas de Negócio são mais jovens, destacado na proporção de empreendedoras entre a 25 a 35 anos.

Gráfico 6 – Local onde exerce a atividade



Fonte: PNADC (2018)⁴

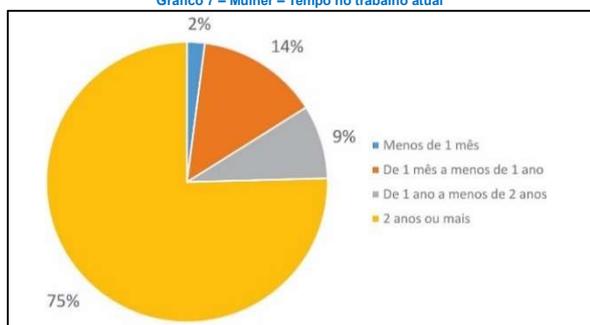
Um destaque para a parcela expressiva das Donas de Negócio que trabalham no domicílio um representativo de 25% de empreendedoras que ajustam seus lares em proporção de negócio, conciliando suas atividades.

² Empregadores + Conta-Própria

³ Empregadores + Conta-Própria

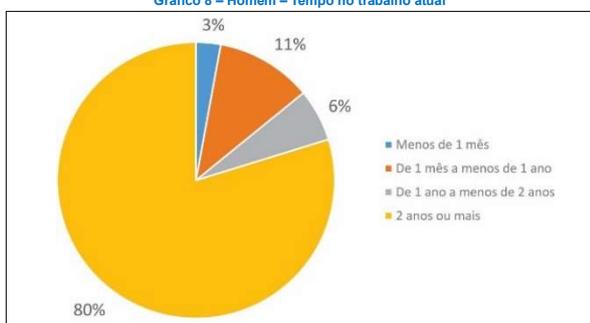
⁴ Empregadores + Conta-Própria

Gráfico 7 – Mulher – Tempo no trabalho atual



Fonte: PNADC (2018)

Gráfico 8 – Homem – Tempo no trabalho atual

Fonte: PNADC (2018)⁵

Já nos gráficos 8 e 9 75% das mulheres empreendedoras mantêm-se por 2 anos ou mais no trabalho atual, uma proporção menor em relação aos homens, que 80% se mantêm por 2 anos ou mais no trabalho atual.

V. Discussão

Em Freitas e Teixeira (2016) afirmam que as experiências prévias das empreendedoras estão relacionadas com a oportunidade identificada e que estas possuem amplo conhecimento do serviço oferecido. Além disso, há intensa participação da família das mulheres no processo de identificação das oportunidades, o que permitiu inferir que identificar uma oportunidade possa não ser um processo exclusivamente individual. Já Barreto, *et al.*, (2017) defendem a importância de se identificar, analisar e ressaltar, o perfil do empreendedor feminino, que, apesar do crescimento, ainda sofre com a falta de oportunidades, excesso de burocracia, preconceito e obstáculos que impedem as mulheres de melhorar seus negócios. Candaten, *et al.*, (2016) acreditam que o principal desafio/conflito encontrado pela mulher ao conciliar sua vida pessoal com sua vida profissional é, sem dúvidas, a falta de tempo para todos os segmentos que requerem sua atenção. O conciliar de papéis se torna extremamente complicado e, em muitas

ocasiões, torna-se difícil desprender-se do lar no trabalho, ou do trabalho no lar, o que, por ventura, pode incorrer em situações que o stress de um interfira no outro, fazendo com que as mulheres empreendedoras sejam afetadas de forma negativa, pelo fato de sofrerem com o impacto da sua vida pessoal na sua vida profissional.

VI. Conclusão:

Concluímos a partir dos resultados apresentados pelo SEBRAE (2018) e com os resultados da pesquisa, através desse estudo dirigido, que o Empreendedorismo Feminino no Brasil vem se destacando e ganhando força, somos o 7º país entre 49 países avaliados em relação ao empreendedorismo feminino conforme dados GEM (2018). A prática do empreendedorismo feminino no Brasil ainda não é igualitária, proporcionalmente, entre homens e mulheres, com um representativo de 34% de empreendedoras do total de empreendedores do país, porém essas empreendedoras se destacam por menor desistência de seus negócios, conforme dados apresentados pelo GEM (2018). Mesmo com muitas dificuldades as mulheres garantem seu espaço no mercado empreendedor, enfrentando barreiras e preconceitos em diversas áreas, seja pela discriminação de gênero ou até mesmo pela cultura de que mulheres são executoras de tarefas delegadas e não são vistas como gerenciadoras e planejadoras de negócios. Diferente dos homens, as mulheres empreendedoras brasileiras têm o fator necessidade como impulsionador do início do seu empreendimento com um representativo de 44% GEM (2018) de empreendedoras que afirmam ter iniciado seus negócios mediante a necessidade financeira; essas empreendedoras, que estão na faixa etária de 43,8 GEM (2018), sendo mais jovens em relação ao mesmo público empreendedor do sexo masculino, agarraram-se à oportunidade de gerenciar seus negócios com uma margem lucrativa. Muitas mulheres utilizam seus lares como sede de funcionamento dos seus empreendimentos e assim, conciliam suas atividades empreendedoras com outras atividades. Um aspecto importante a destacar é a conciliação de vida pessoal e trabalho. Diante disso, muitas empreendedoras se veem na difícil conciliação de empreendedora, mulher, esposa e mãe. O empreendedorismo feminino no Brasil está se tornando um gerador da economia, apresentando caminhos alternativos para mulheres que buscam sua independência financeira. O foco, o comprometimento no trabalho, amar o trabalho que

⁵ Empregadores + Conta-Própria

faz, ter dedicação, inovar e persistir, são fundamentais para o sucesso e longevidade no empreendedorismo, esse é um conjunto de elementos que se interligam para ir em busca do sucesso.

VII. Referências:

BARRETO, L. D. S. G. D. M. et al. 1º CONGENTI – Congresso de Gestão, Negócio e Tecnologia da Informação. **Perfil do empreendedor feminino: Um estudo de caso no município de Nossa Senhora da Glória e Itabaiana - SE**, 2017.

Disponível em:

<<https://eventos.set.edu.br/index.php/congenti/article/view/7882>>. Acesso em: 12 nov. 2019.

BRANDÃO, A. M.; MARQUES, A. P.; LAMELA, R. Revista Eletrônica Gestão & Sociedade. **Gênero, Empreendedorismo e Autonomização Profissional**, v. 13, n. 35, p. 2963-2991, Mai./Ago. 2019. ISSN 1980-5756. Disponível em: <<https://www.gestaoesociedade.org/gestaoesociedade/article/view/2529>>. Acesso em: 23 nov. 2019.

CANDATEN, D. ; ZANATTA, J. M.; TREVISAN, J. K. D. V. IX EGEPE Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas. **Mulheres Empreendedoras: Os desafios para equilibrar a vida pessoal e profissional**, Passo Fundo/RS, Mar. 2016.

Disponível em:

<<https://egepe.org.br/anais/arquivos/edicaoatual/Artigo507.pdf>>. Acesso em: 12 nov. 2019.

DE ARAÚJO, I. T. et al. RELISE – Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo. **Empreendedorismo Feminino: O Contexto Social e Perfil Empreendedor de Mulheres no Nordeste Brasileiro**, v. 3, n. 6, p. 108-127, Nov./Dez. 2018. ISSN 2448-2889. Disponível em:

<<http://relise.eco.br/index.php/relise/article/view/197/182>>. Acesso em: 11 nov. 2019.

DE FREITAS, R. K. V.; TEIXEIRA, R. M. E&G Economia e Gestão. **Identificação de**

Oportunidades Empreendedoras por Mulheres, Belo Horizonte, v. 16, n. 44, Jul./Set. 2016. ISSN 1984-6606. Disponível em:

<<http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/9842>>. Acesso em: 23 nov. 2019.

LONGO, L. B. F. et al. III Seminário Científico da FACIG – II Jornada de Iniciação Científica da FACIG. **Empreendedorismo Feminino: Perfil das Mulheres Empreendedoras de Manhuaçu-MG**, Nov. 2017. Disponível em:

<<http://www.pensaracademico.facig.edu.br/index.php/semiariocientifico/article/view/470/398>>. Acesso em: 12 nov. 2019.

LOPES, A. K. L. et al. Revista Expressão Católica. **Características e Comportamentos do Empreendedorismo Feminino: Um Estudo de**

Multicasos em Pequenas Empresas., v. 4, n. 3, set./dez. 2000. Disponível em:

<<http://publicacoesacademicas.unicatolicaquixada.edu.br/index.php/rec/article/view/1473/1206>>. Acesso em: 11 nov. 2019.

OLIVEIRA, M. M.; MENEZES, R. S. S.; SILVA, F. D. Revista Brasileira de Economia Doméstica. **O Empreendedorismo Sob o Olhar de Micro e Pequenas Empresárias**, Viçosa, v. 27, n. 2, p. 175-2014, 2016. Disponível em:

<<https://periodicos.ufv.br/oikos/article/view/3730/1990>>. Acesso em: 12 nov. 2019.

PERES, C. D. S.; SPAREMBERGER, A. **Inteligência de Mercado: O Estudo da Competitividade no Empreendedorismo Feminino**. Universidade

Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. Santa Rosa/RS. 2018.

SOUSA, A. M. R. et al. IX EGEPE Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas. **Empreendedorismo Feminino: análise dos desafios no gerenciamento de pequenos negócios**, Passo Fundo/RS, Mar. 2016. Disponível em: <<http://egepe.org.br/anais/arquivos/edicaoatual/Artigo429.pdf>> acesso em 11/11/2019>. Acesso em: 11 nov. 2019.

VIEIRA, J. S. et al. Facit Business and Technology Journal. **Empreendedorismo Feminino e o Mercado de Trabalho: O Perfil da mulher Empreendedora em Araguaína TO.**, p. 64-89, out. 2019. Disponível em: <<http://revistas.faculdadefacit.edu.br/index.php/JNT/article/viewFile/413/338>>. Acesso em: 23 nov. 2019.

O CRESCIMENTO DO ÍNDICE DE ENDIVIDAMENTO DAS FAMÍLIAS BRASILEIRAS GROWTH OF THE BRAZILIAN FAMILY DEBT INDEX

Sandra Chaves Silva Paraíso¹, Ronaldo Augusto da Silva Fernandes²

1 Aluna do Curso de MBA em Gestão Financeira Controladoria e Auditoria

2 Professor Orientador do Curso de Pós Graduação - MBA em Gestão Financeira Controladoria e Auditoria

Resumo

O objetivo do presente artigo é trazer a discussão sobre o crescimento do índice de endividamento das famílias brasileiras. Para tanto, partimos da análise dos dados divulgados pela Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC) através da Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (PEIC) do mês de setembro de 2019, onde foram ouvidos cerca de 18 mil consumidores em todas as capitais dos estados e no Distrito Federal, além da revisão da literatura pertinente ao tema. A pesquisa mostra que 65,1% das famílias estão endividadas, sendo que o cartão de crédito lidera o tipo de dívida que as famílias mais possuem, com 79,5%. Podemos concluir que o planejamento financeiro não é uma prática recorrente nas famílias brasileiras, além da frequente aquisição de bens desnecessários, o que gera gastos não planejados, oriundos de motivações supérfluas. A Educação Financeira pode contribuir de maneira definitiva para a mudança da tendência apresentada, no entanto, é válido ressaltar que essa deve ser uma responsabilidade compartilhada entre sociedade, governo, instituições de ensino, instituições financeiras, pois as consequências têm reflexo na economia brasileira como um todo.

Palavras-Chave: Endividamento das Famílias; Educação Financeira; Planejamento Financeiro.

Abstract

The purpose of this article is to provide a discussion of the growth of the debt ratio of households in Brazil. To this end, we start from the analysis of the data released by the National Confederation of Trade in Goods, Services and Tourism (CNC), through the Research of public Debt and Debt of a Consumer to (PEIC) in the month of September of 2019 at the latest, where they were heard from, about 18 thousand consumers in the capitals of all the states and the Federal District, in addition to a review of the literature relevant to the topic. The research has shown that 65,1% of the households are in debt, the credit card leads to the kind of debt that households have, with 79.5% of. It may be concluded that financial planning is not a practice that is recurrent in the Brazilian households, in addition to the increased purchasing of the goods you no longer need, which leads to unplanned expenses, arising out of the motivation that was unnecessary. Financial Education can contribute in a definitive way, to change the trend that is displayed, however, it is worth noting that this should be a shared responsibility between society, the government, educational institutions, financial institutions, and because the consequences have an impact on the Brazilian economy as a whole.

Keywords: The debt of Households; Financial Education; Financial Planning.

Contato: sandraf121@hotmail.com

Introdução

Temos acompanhado com preocupação a divulgação de recorrentes pesquisas e reportagens tratando sobre o aumento no número de famílias brasileiras endividadas, que segundo o Banco Central, já atingiu o maior patamar dos últimos 3 anos. Levando em conta o cenário de instabilidade que o país tem passado, com alto índice de desemprego, lenta retomada da economia, incerteza quanto aos rumos do desenvolvimento e baixa projeção para o crescimento do país, tem-se uma ideia de como o endividamento das famílias brasileiras tem atingido tais proporções.

Porém, não são apenas as questões relacionadas aos aspectos de emprego, renda,

estabilidade financeira, classe social, número de integrantes, distribuição de renda, que levam as famílias a se endividarem. Muitas variáveis estão relacionadas, como os hábitos de compra da população, a disseminação do crédito, a propagação de novos meios de pagamento e uma sociedade cada vez mais orientada para o consumo.

Frente a essa realidade, vale enfatizar que o alto percentual de endividamento das famílias traz consequências negativas para a economia, reflete nas condições de vida dos indivíduos e conseqüentemente tem impactos em toda a dinâmica do Sistema Financeira Nacional.

É praticamente unânime a percepção de que falta para a sociedade brasileira uma cultura orientada para a Educação Financeira, sobretudo pela complexidade oriunda das constantes mudanças tecnológicas, regulatórias e principalmente econômicas. A transmissão de conhecimento e atualização sem dúvidas causam impactos positivos e diretos na tomada de decisão da população.

De acordo com o último levantamento divulgado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE), o número de brasileiros desempregados atinge o total de 12,6 milhões de pessoas. A pesquisa ainda traz dados sobre a quantidade de pessoas desalentadas, que são aquelas pessoas que por diversas razões desistiram de procurar emprego. A população nessa situação chegou à marca de 4,8 milhões.

A Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC) apurou altas consecutivas no nível de endividamento das famílias brasileiras no decorrer de todos os meses de 2019 até então. De acordo com a Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (PEIC), o número de famílias com dívidas alcançou a marca de 65,1%, o maior percentual desde 2013.

Entre os tipos de dívidas, 79,5% das famílias pesquisadas, informaram que o cartão de crédito está em primeiro lugar, seguido de dívidas por carnês, com 15,5% e financiamento de carro em terceiro lugar com 9,7%. Esses dados são vistos com preocupação e alertam para a importância de se falar sobre as causas do endividamento, os hábitos consumistas e materialistas da população e a urgência em se difundir a temática de educação financeira no país.

Tomando como iniciativa a análise dos dados da PEIC, ressalta-se o quão oportuno é tratar sobre o tema em questão e imprescindível para indivíduos, governo, instituições financeiras, escolas, mídia, mercado financeiro e demais órgãos do país trabalharem em ações de fomento e conscientização sobre a melhor utilização dos recursos financeiros. Diante do exposto, o

objetivo do presente trabalho é trazer a discussão sobre o endividamento das famílias, partindo da observação dos dados divulgados pela PEIC, bem como alertar, através da literatura sobre os comportamentos que levam o indivíduo a chegar numa situação de endividamento e até de inadimplência e enfatizar a importância do planejamento financeiro e do fomento à educação financeira.

Referencial Teórico

Santos e Silva (2014) acreditam que o nível de endividamento é impulsionado pelo estímulo ao consumo por parte dos incentivos, tais como facilidade ao crédito. A necessidade de adquirir novos bens de consumo estimula os indivíduos a endividar-se cada vez mais, tornando-se um problema de ordem social, da chamada "sociedade do consumo". A utilização de instrumentos de planejamento financeiro adequados às reais necessidades da família auxilia no estabelecimento de metas de consumo, evitando dessa forma, que as decisões sejam tomadas impulsionadas pelo imediatismo. O apelo ao consumo é a principal causa do endividamento de alguns indivíduos. Ficando evidente a contribuição do uso do cartão de crédito e a inexistência de uma conta reserva, já que a maior parte das famílias não possuem uma reserva para imprevistos ou emergências. Outro ponto de endividamento é uma realidade vivida por algumas famílias brasileiras, principalmente das regiões metropolitanas. Elas buscam um estilo de vida que não se adequa à sua realidade financeira – ganham um salário inferior à sua média de consumo.

A metodologia utilizada foi uma pesquisa descritiva, onde para o levantamento dos dados primários, empregou-se a aplicação de questionários. A pesquisa bibliográfica serviu de fonte para obtenção dos dados secundários. A pesquisa foi realizada com pessoas das regiões metropolitanas da Bahia e Sergipe, sendo que a escolha do público alvo se deu pelo critério de acessibilidade e conveniência. Foi possível comparar os questionários dos dois grupos, como também fazer um levantamento de dados em artigos,

livros e periódicos. Os dados foram coletados através da aplicação de 130 questionários em Sergipe e 130 na Bahia. A escolha da amostra não qualificou o estudo como quantitativo, dado que não houve escolha ou adoção de um método estatístico, admitiu-se, portanto, uma abordagem qualitativa. Os resultados encontrados foram tabulados no Sphinx, de forma que fossem suficientes para alcançar os objetivos. A pesquisa foi desenvolvida para proporcionar uma visão geral sobre a temática.

Santos e Silva verificaram que o perfil social, econômico, financeiro das famílias investigadas se caracterizam por baixa renda, além disso, na sua maioria, apenas 2 integrantes possuem remuneração. Foi possível concluir que, ao avaliar qual a situação de endividamento das famílias, há uma distribuição equitativa no nível de comprometimento e ao analisar os fatores que mais prejudicam, verificou-se uma alta concentração de gastos no item alimentação. No que diz respeito aos instrumentos de planejamento financeiro disponíveis e quais são utilizados, o caderno de anotações liderou a preferência, seguido pela planilha eletrônica. Em ambos os estados, percentual superior a 20% afirmaram não optar por nenhum método. Ao buscar entender de que forma o planejamento financeiro contribui para a redução do nível de endividamento das famílias da Bahia e Sergipe, pode-se afirmar que a utilização de técnicas de educação financeira poderia cooperar para a redução do referido problema. A ausência do planejamento acarreta um desequilíbrio financeiro e o comprometimento total da renda, ao passo que, quando o consumo tem suas motivações equilibradas, o orçamento acaba enxugado e apresentando resultados mais favoráveis.

Para Leão; et al (2016), a atual sociedade tem sido considerada fruto de um processo histórico de transformação que levou as famílias a abandonarem o processo de produção e do consumo familiar e passando a integrar o lugar do mercado de produção de mercadorias e da oferta de serviços, ampliando

assim, as necessidades básicas das famílias, indo ao encontro do mercantilismo e criando mecanismos para alavancar as engrenagens da sociedade de consumo. A crise econômica afeta em maior grau a população assalariada ou aquelas pessoas que já vivem abaixo da linha da pobreza que se veem compelidas a restringir ainda mais o consumo, buscando adequar o padrão de vida à nova realidade. Apesar da segurança nos empregos, o endividamento também faz parte da realidade do (a) s servidores (a) s público (a) s, assim como das outras categorias profissionais. Reconhece-se que existe um custo para a subsistência dos indivíduos, como aquisição de alimentos, medicamentos, vestuários, moradia, transporte, viagens, ou, até mesmo, despesas inesperadas, gerando, muitas vezes, incompatibilidades entre salário e orçamento doméstico. É natural que a família busque recursos para a garantia da subsistência e dos padrões de vida e umas das maneiras é financiar o orçamento doméstico por meio de produtos ofertados pelas instituições financeiras, como empréstimos consignados e pessoais, margens para saques em cartões de crédito ou cheque especial. O empréstimo consignado é o líder no *ranking* dos motivos que levam as famílias estudadas ao desequilíbrio financeiro, tendo sido utilizado por grande parte como complementação de renda mensal para pagamento de despesas ordinárias.

A metodologia adotada foi uma pesquisa priorizando a categoria dos servidores Técnico-Administrativos em Educação da Universidade Federal Rural de Pernambuco. Realizou-se a distribuição de questionários entre 200 servidores, obtendo-se retorno de 189 deles. Desse grupo, 05 servidores foram escolhidos aleatoriamente para submeterem-se a entrevistas com o objetivo de se identificar as causas e consequências do desequilíbrio orçamentário. O questionário inicialmente adotado continha 37 perguntas, elaboradas com o intuito de responder ao problema da pesquisa. A identidade dos servidores foi preservada, no entanto solicitou-se um conjunto de informações que os

caracterizassem. Esta etapa da pesquisa buscou identificar dentre os respondentes, o número de servidores que estavam com o orçamento desequilibrado e ainda dados como sexo, estado civil, nível de escolaridade, cargo na UFRPE. A partir do resultado, aprofundou-se a pesquisa com 05 participantes, onde foram realizadas entrevistas a partir de um roteiro com 12 perguntas com o propósito de aprofundar as indagações do questionário.

Leão; et al, apontaram que as despesas relacionadas ao cotidiano, somadas às contratações rotineiras de empréstimos consignados, podem contribuir com o desequilíbrio do orçamento familiar e que tal fato repercute no bem-estar psíquico, pessoal e social. Verificou-se que 72 servidores admitiram está com o orçamento desequilibrado e mais de 1/3 reconheceram está com dificuldades de ajustar o orçamento à renda mensal. Conclui-se que o pagamento de empréstimos consignados é fator prevaletente no desequilíbrio orçamentário dos servidores públicos entrevistados. A contratação dessa modalidade de empréstimos é prática recorrente e são contraídos com a finalidade de suprir demandas diárias da família, investimentos, problemas de saúde entre outros motivos. De forma conclusiva, ressalta-se que a utilização dos empréstimos consignados pode ser benéfica, posto que a aquisição de produtos e serviços, além de investimentos realizados, tende a melhorar a vida de muitas famílias. O problema ocorre no consumo excessivo, tendo em vista que geralmente ultrapassa as possibilidades financeiras do indivíduo, podendo acarretar numa situação crônica de endividamento.

De acordo com Malheiros; et al (2016), o aumento do número de desempregados e o custo de vida tornando-se cada vez mais elevado, cresce a preocupação com o grau de endividamento da sociedade. Ao falar-se de endividamento familiar, percebe-se que os fatores que mais influenciam é o desemprego e a má educação financeira. Por meio de um planejamento financeiro e familiar, famílias conseguem obter um Patrimônio Mínimo de

Sobrevivência, que são os recursos necessários para que consigam encarar de uma forma mais equilibrada situações como desemprego ou doenças.

A metodologia do estudo caracterizou-se como exploratório-descritivo. Foi estruturada uma série de questões baseadas nos principais elementos influenciadores do processo de endividamento familiar, com a aplicação de 182 questionários na cidade de Santa Rosa/RS, entre novembro de 2015 a março de 2016. O questionário foi estruturado com questões de múltipla escolha, dividido em duas partes, sendo que a primeira era referente ao perfil dos respondentes, e a segunda correspondia às questões a respeito dos principais elementos influenciadores do processo de endividamento familiar. Utilizou-se análise fatorial e para medir o grau de correlação entre as variáveis foi utilizado um teste de Medida Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), e ainda a estatística de esfericidade de Bartlett para confirmação da adequação da amostra.

Malheiros; et al concluíram que os testes apontaram diferentes valores dos elementos influenciadores ao endividamento por sexo, residência, renda, estado civil, faixa etária e escolaridade. Aponta-se diferenças significativas no perfil amostral e na forma como as famílias são influenciadas quando possuem dívidas a vencer a dívidas vencidas. Por outro lado, no processo de dívidas vencidas, o planejamento e a boa educação financeira têm significativa influência.

Theodoro; et al (2010) acredita que é oportuno se discutir a respeito da Educação-Financeira do cidadão, tendo em vista que o consumismo em excesso está comprometendo a vida financeira de algumas famílias de forma irreversível. Tal discussão, antes pautada somente por iniciativas individuais, se fortalece com a criação, pelo governo federal da Estratégia Nacional de Educação Financeira (ENEF), que propõe promover e fomentar a cultura de educação financeiro no país, com inúmeras iniciativas em andamento para contribuir com a difusão de tema e uma delas é a educação financeira nas escolas. Ressalta-

se que não se trata de uma orientação anticonsumista, já que o consumo é importante para o desenvolvimento do país, mas trata-se de disciplina e maturidade para se consumir racionalmente, sem desperdícios e sem pagar juros abusivos, contribuindo com o desenvolvimento sustentável.

A metodologia tratou-se de uma revisão bibliográfica e documental sobre a educação financeira. A pesquisa focou além de autores que tratam da educação financeira e da educação, documentos e legislação do governo federal, como a Lei de Diretrizes Bases para a educação, a LDB e o Código de Defesa do Consumidor, o CDC e ainda artigos, periódicos, jornais e revistas que abordam a temática no Brasil e no exterior.

Theodoro; et al destacaram a importância, complexidade e necessidade deste assunto estar presente em sala de aula, nos diferentes níveis de ensino. A conclusão da pesquisa é que no Brasil já existe a preocupação com o assunto, ainda que modesta. Todavia, mesmo com a evolução nas discussões sobre educação financeira nos últimos anos, observa-se ainda a necessidade de maior comprometimento dos professores, alunos, governo e comunidade neste processo de implementação de uma nova relacionada ao consumo.

Bomilcar (2010) defende que muitos indivíduos contraem dívidas, comprometem uma parcela significativa de suas rendas e muitas vezes tornam -se inadimplentes por causa do consumo excessivo. Desta forma, endividados trabalham para quitar suas dívidas por terem pouca ou nenhuma habilidade de lidar com o dinheiro, por não se preocuparem em fazer um planejamento financeiro ou por motivos implícitos em razões sociais ou psicológicas, por exemplo as mudanças que ocorrem no decorrer da vida, como casamento, nascimentos dos filhos, divórcio, viuvez, dentre outros. Os problemas do endividamento não afetam apenas o indivíduo e sua família, mas também a economia, pois a proliferação dos casos de incapacidade de realização dos compromissos

financeiros afeta os volumes de créditos, o que, por consequência prejudica o crescimento da economia.

A metodologia que utilizada foi pesquisa bibliográfica em livros e revistas da área.

Bomilcar chegou à conclusão que, embora atualmente muito se fale da importância do planejamento financeiro, será através do ensino da educação financeira para as crianças na escola que conseguiremos aos poucos mudar a cultura do consumismo exacerbado, do imediatismo, do trunfo do marketing, onde o ter se tornou mais importante do que o ser. Perdemos dinheiro em operações cotidianas, como por exemplo, no uso do cartão de crédito sem limite, do cheque especial, e mais ainda quando adquirimos um bem sem noções de finanças. Pagamos o equivalente a dois bens, quando poderíamos nos planejar e adquirir o mesmo bem pela metade do preço. O planejamento nos permitirá economizar, poupar e investir, com um objetivo definido, para realização de um sonho. Esse equilíbrio que buscamos com a educação financeira. O equilíbrio do ser, do ter sustentável, do quando ter, do quanto poupar e do que atingir.

De acordo com Bortoluzzi; et al (2015), apesar das taxas de juros no Brasil estarem entre as maiores do mundo, uma parcela significativa dos brasileiros usa regularmente o crédito em suas inúmeras formas, tais como crediário, empréstimos ao consumidor, cartões, cheque especial, linhas de crédito automático, entre outras. Por conseguinte, pode -se observar que se difundiu a ideia de que o acesso ao crédito proporciona uma melhor qualidade de vida. Porém, a busca pela ascensão social por meio de crédito pode provocar justamente o contrário, uma vez que o consumidor pode destinar boa parte de seus recursos para o pagamento de dívidas. A alta disponibilidade de crédito no país altera os hábitos de consumo das classes C, D e E, pois, com a possibilidade de adquirir produtos mais caros com prazos maiores essas classes passaram a comprar itens antes considerados caros ou supérfluos. O crédito permite às

famílias realizarem, principalmente, compras de bens de preços elevados e ir pagando a prazo, assim, elas comprometem uma parte da renda com o pagamento dessa dívida, e este comprometimento é a base que determina muitas das atitudes de uma família, podendo levá-la à inadimplência.

A metodologia adotada foi uma pesquisa descritiva. Quanto a coleta de dados, foram utilizadas informações de fontes secundárias obtidas junto ao site do Banco Central do Brasil, disponibilizadas no Sistema Gerenciador de Séries Temporais (SGS). Recorreu-se de dados divulgados mensalmente nos sites do Serviço de Proteção ao Crédito (SPC Brasil) e Pesquisa Nacional de Endividamento e Inadimplência (PEIC) realizada pela Confederação Nacional de Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC). Levando em conta a diversidade de dados utilizados na PEIC, foram coletadas informações com relação ao quantitativo de endividados encontrados no período de 2011 a 2014. No site do Banco Central, buscaram dados sobre o volume de recursos disponibilizados por meio das linhas de crédito utilizadas pelos consumidores e o endividamento das famílias brasileiras com o sistema Financeiro nacional (SFN). Do site do SPC Brasil extraíram dados com a finalidade de identificar o perfil característico dos consumidores endividados adimplentes e inadimplentes.

Bortoluzzi; et al concluíram que o crédito pode ser atrelado a um instrumento econômico expansionista, sendo capaz de ampliar o poder de compra das famílias, até mesmo das classes mais baixas. No entanto, a forma como essa ferramenta se estabeleceu na sociedade provocou um aumento no índice do endividamento. Como solução indicam-se as medidas governamentais e um melhor planejamento orçamentário dos indivíduos, assim como a educação financeira. Assim, a redução do índice de endividamento deve ser trada como prioridade pelos órgãos públicos e sociedade. É de vital importância que os indivíduos realizem o planejamento

orçamentário e adquiram uma educação financeira, tendo em vista que a facilidade ao crédito associado ao consumismo instiga muitos a passarem por situações de endividamento e de inadimplência. Baseando-se nos reflexos que isso pode trazer às organizações, cabe a elas analisarem, por meio de critérios mais rigorosos, se os cidadãos possuem condições de honrar com os compromissos financeiros antes da liberação de crédito, a fim de amenizar problemas futuros com os possíveis casos de inadimplência no país.

Lopes (2015) reforça que o saldo das operações de crédito vem crescendo a uma velocidade superior a massa de salário das famílias, ocasionando o aumento do endividamento, mas não implica necessariamente em risco de inadimplência. A melhora das condições de financiamento pode fazer com que um mesmo nível de endividamento possa estar comprometendo uma parcela menor da renda das famílias. No entanto, a crescente disponibilização do crédito implica maior monitoramento dos níveis de endividamento e seus condicionantes pelas instituições financeiras, pois a partir de determinado estágio, é possível que as famílias não consigam arcar com as obrigações (sobretudo endividamento), resultando na inadimplência e conseqüentemente cortes das linhas de crédito, dívidas com juros altos e multas associadas. Considera-se que a sociedade vive em um ambiente imediatista onde o prazer do consumo e melhora das condições de vida são razões de viver, a procura pela felicidade supera a responsabilidade.

Como metodologia, optou pela utilização da modelagem VAR – Vetores Autorregressivos – uma vez que esse tipo de análise permite que se examinem as relações lineares entre as séries macroeconômicas com seus valores defasados no tempo, tratando todas como endógenas no modelo, de forma simultânea. Com as funções Impulso-Resposta e a decomposição da Variância que são obtidas por meio do VAR é possível verificar se um choque (ou inovação) em uma variável afeta

não somente essa variável, mas também o efeito que é transmitido para todas as outras por meio da estrutura dinâmica da modelagem, assim como a variação nas séries em componentes de choques. Essa metodologia dos modelos Autorregressivos visa identificar o impacto dinâmico das perturbações aleatórias sobre o sistema de equações. Também se utilizou o teste de Co integração de Johansen, objetivando identificar a existência de relação de longo prazo entre as séries, além do Modelo de Correção de erros - VEC - que corrige o comportamento de curto prazo com seu valor de longo prazo. E por fim, foi testado por meio do teste de Granger se o endividamento das famílias possuía alguma relação causal em relação ao índice de inadimplência.

Lopes concluiu que os principais resultados obtidos no VAR para o modelo do endividamento das famílias indicarem relação significativa somente com seus dados defasados e com a série do prazo médio das operações de crédito, sendo que nessa última variável o impacto é positivo, indicando que elevações nessa variável faz com que as famílias diluam as prestações, aumentando o montante financeiro (endividamento). Nesse modelo, o índice de inadimplência não possui relação estatisticamente significativa no endividamento. A análise dos resultados obtidos no modelo do índice de inadimplência para o VAR, mostrou uma relação negativa com a taxa de desemprego e com o prazo médio das operações de crédito. Outro ponto a ressaltar se deve ao fato de o endividamento das famílias não possuir efeitos estatisticamente significantes na inadimplência.

Para Copetti (2018), a cultura consumista propagada pela sociedade, tem levado diariamente os consumidores a comprar itens muitas vezes desnecessários, atraídos pelo parcelamento das compras e facilidade de acesso ao crédito. Não percebem, contudo, que ao acumularem prestações e dívidas estão comprometendo os seus rendimentos até o momento em que começa a inadimplência. Infelizmente, as pessoas têm associado

felicidade e *status* sociais ao fato de adquirirem bens ou serviços, levando-as a um círculo vicioso. Compram não porque precisam, mas por satisfação pessoal, por reconhecimento social, porque está na moda ou porque todos têm aquele determinado produto. A falta de dinheiro deveria ser um limitador, entretanto ela é suprida pela oferta de crédito, como empréstimo consignado, cheque especial, cartão de crédito, empréstimo pessoal. Em determinado momento, o sonho do consumo vira um pesadelo e a pessoa vira um escravo de suas próprias dívidas. Esse cenário permite elencar algumas hipóteses, como: a) a falta de Educação Financeira pode levar o indivíduo a contrair dívidas além de sua real capacidade de pagamento, gerando endividamento; b) a facilidade de acesso ao crédito tem levado as pessoas com menor poder aquisitivo a contrair dívidas que extrapolam a sua capacidade de pagamento; e c) o planejamento financeiro é a melhor forma para evitar o endividamento.

A metodologia utilizada foi uma pesquisa qualitativa e quantitativa, de cunho bibliográfico, documental, descritivo exploratório e de estudo de caso. Para tanto, buscou-se conhecer o grau de endividamento de um grupo de 15 famílias de alunos do curso de Mestrado e Doutorado em Desenvolvimento da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (Unijuí) e analisar os resultados à luz da teoria. O estudo procurou compreender o comportamento e a gestão financeira do conjunto de famílias com relação às possibilidades de consumo e crédito facilitado, confrontando a literatura com os motivos que levaram ao endividamento dos acadêmicos e seus familiares, relatados mediante o instrumento de pesquisa.

Copetti concluiu através da pesquisa diferentes percepções quanto à questão do endividamento. Inquiridos sobre a possibilidade de planejarem seus gastos ou de comprarem, todos foram unânimes em afirmar que planejam despesas com aquisição de bens duráveis enquanto a compra de itens pessoais e de alimentos é feita por impulso. Todos foram unânimes que a falta de planejamento e

de controle é o principal motivo para uma família se endividar. Vale ressaltar que os entrevistados eram pessoas esclarecidas e conscientes da importância de um planejamento e controle das contas e dos perigos do uso excessivo e irresponsável do cartão de crédito. A Educação Financeira é lembrada por alguns participantes como uma importante ferramenta para ajudar na conscientização e, consequentemente, para ter uma vida financeira tranquila.

Conforme Souza (2018) as atitudes dos indivíduos também estão restritas à disponibilidade de crédito. Se há mais recursos à mão, é evidente que as famílias aumentam seus empréstimos para alcançar uma alternativa de consumo que lhes seja mais desejável. O processo descontrolado de liberalização financeira dos últimos anos transformou essa possibilidade em uma realidade. Desse modo, há justificativa racional tanto para a elevação do nível de endividamento das famílias quanto para a motivação econômica por trás dessas ações. Menores restrições à liquidez levaram a um aumento da quantidade de crédito disponível. Se a disponibilidade de recursos era um dos fatores limitantes da maximização do bem-estar das famílias, agora é natural que elas contraiam mais dívidas obtendo uma cesta de consumo que vai lhes garantir o máximo de utilidade.

A metodologia propôs um exercício de decomposição dos componentes que regem a dinâmica metodológica do endividamento das famílias. Com dados dos anos entre 2007 e 2017, replicou-se para as famílias brasileiras, o ferramental técnico que analisa a evolução da dinâmica do endividamento das famílias dos Estados Unidos. De maneira resumida, decompõe-se o crescimento do endividamento das famílias em dois vetores: i) o déficit primário das famílias e ii) as Variáveis Fischer (taxa de juros efetiva, crescimento real da renda e inflação).

Souza concluiu que houve uma profunda alteração do mercado de crédito no Brasil. Em quinze anos, o volume de crédito em

proporção ao PIB saiu de aproximadamente 25% para atingir patamar próximo aos 50%. Para além do aumento do crédito, houve mudanças institucionais importantes, como a lei que permitiu o uso do crédito consignado e a nova lei das falências, que possibilitaram a expansão da carteira. Observou-se, no Brasil um processo denso de inclusão financeira. Os instrumentos de pagamento viram um incremento significativo do uso de cartões, tanto de crédito, quanto de débito, que se tornaram os principais meios de pagamento. Esses dois processos demonstraram a modernização do Sistema Financeiro Nacional (SFN) e indicam rumos que ele deve seguir no futuro: mais informatizado, mais veloz e mais seguro. Os resultados revelaram que durante os últimos dez anos, o aumento do endividamento das famílias brasileiras se deu porque as taxas de juros efetivas se mostraram mais elevadas do que a diferença entre a taxa de crescimento da renda real e a inflação. Mesmo calhando em contínuos e crescentes superávits as famílias viram incrementos em seu nível de alavancagem através do efeito proporcionado pelas Variáveis Fischer. Descarta-se, portanto, a hipótese de que o recente aumento do endividamento das famílias brasileiras tenha se dado como consequência de seu comportamento irresponsável para com os compromissos assumidos anteriormente. Muito pelo contrário, desde 2011 observa-se esforço das famílias para reduzir sua alavancagem. A renegociação e reestruturação das dívidas é uma alternativa plausível para reduzir a pressão sobre a alavancagem das famílias. A difusão desses mecanismos tem contribuído para reduzir, na margem, os níveis de inadimplência das pessoas físicas e pode, também, facilitar a redução de sua alavancagem.

Para Ferrari; et al (2017), ao buscar maior conhecimento sobre como os indivíduos se adaptam e organiza a sua vida financeira, observa-se e a dificuldade que há em manter os gastos e os ganhos pessoais, ou do grupo familiar, alinhados para que não haja um prejuízo financeiro ao término do mês. Ao

gastarmos nossas rendas nem sempre são analisadas as finalidades de cada compra, pois além de buscar a satisfação das necessidades básicas, somos movidos pelo impulso e desejo de alcançar padrões sociais preestabelecidos. Dentro de um grupo familiar administrar os recursos é de extrema importância para que se construa uma base de quanto, como e por que gastá-los. As fragilidades econômicas têm afetado os mais diferentes níveis da sociedade, portanto, torna-se oportuna a necessidade de planejar e organizar os gastos criando reservas para enfrentar os possíveis imprevistos e deixar o grupo familiar em uma situação econômica favorável em períodos de crise. A administração dos recursos disponíveis de uma família confrontados com todos os seus gastos possibilita a conscientização dos hábitos de acordo com as necessidades e desejos do grupo. A etapa estratégica de organizar o orçamento doméstico proporciona a oportunidade de gerar acumulações de bens e valores, que formarão um patrimônio estável, o qual transmitirá segurança diante acontecimentos do dia a dia. Ao encontrar uma estabilidade, a família agirá com mais tranquilidade e coerência diante das decisões financeiras que se fizerem necessárias. O círculo vicioso do uso de créditos fáceis, como empréstimos consignados, cheques especiais e cartões de crédito causam situações difíceis de serem resolvidas e que ocasionam nomes negativados e dívidas intermináveis. Entretanto, o endividamento familiar não depende, necessariamente, da renda do grupo familiar, mas sim como uma questão de planejamento e organização dos recursos.

A metodologia se deu a partir de uma pesquisa *Survey*, descritiva, sendo os dados coletados por meio de questionário aplicado a uma população de 400 colaboradores de uma empresa de móveis para escritório do norte do Rio Grande do Sul, incluindo todos os níveis hierárquicos, tendo por amostra estratificada 108 colaboradores a partir do critério de acessibilidade, considerando um nível de confiança de 90% e um erro amostral de 7%.

Ferrari; et al concluíram que, análises preliminares indicam que o hábito de reservar parte dos recursos é predominante em respondentes com idade até 38 anos. Em relação ao nível de educação financeira, há determinantes que indicam que os maiores níveis de escolaridade contribuem para uma maior frequência de planejamento, controle e reserva de gastos. Situações de inadimplência ou momentos de falta de dinheiro já ocorreram em todas as faixas etárias e de renda, entre os participantes a falta de recursos se deu em maior índice no grupo que possui as melhores remunerações, pode-se inferir que mesmo havendo um planejamento, as atitudes comportamentais podem se sobrepor ao que foi previamente planejado. Identificou-se que a participação em palestras ou cursos sobre orçamento familiar ocasiona o aumento do número de pessoas que mantêm o hábito de reservar recursos. Características pessoais ou familiares, como nível de ensino e renda, são fatores que podem determinar atitudes e prioridades na tomada de decisões financeiras. Pode-se afirmar que há uma preocupação em controlar e acompanhar as movimentações financeiras pessoais, porém não há o conhecimento necessário para esta atividade. Há uma necessidade de maiores ações para construir uma educação financeira mais equilibrada em todas as classes sociais e faixas etárias. É necessário intensificar a divulgação de informações sobre o assunto para amenizar problemas futuros por uma não adequada administração dos próprios recursos.

De acordo com Costa; Vieira; De Sá Neto (2018) o governo brasileiro nos últimos anos ofereceu constantes incentivos fiscais, com o intuito de minimizar o efeito da crise, o que fez com que o povo gastasse mais, movimentando, assim, a economia. No entanto, este consumo crescente fez com que a população se endividasse cada vez mais, chegando em alguns casos, a uma situação crítica de ficar sem dinheiro para cumprir os seus compromissos. Os fatores que influenciam diretamente o endividamento tem sido tema principal dos estudos na área de finanças, considerando que a relação desejo e

necessidade de consumo, endividamento e inadimplência tornam-se de interesse para as empresas, pois afetam o ciclo financeiro e operacional desta, fazendo com que novas estratégias sejam traçadas, realizando reajustes nos processos operacionais. No Brasil cresce de maneira acelerada o processo de inclusão dos jovens acadêmicos no mercado de consumo. Este sistema foi desenvolvido por meio da implantação de serviços e produtos que são direcionados para determinado nicho social. Além do aspecto econômico, há outros fatores comportamentais que influenciam diretamente na obtenção de dívidas, como as variáveis sociais e psicológicas. Logo, as consequências de decisões equivocadas financeiramente podem desorganizar financeiramente tanto a vida pessoal, como comprometer sua carreira profissional.

A metodologia utilizada foi um estudo de caso, com procedimento descritivo, classificada como dedutiva e abordagem qualitativa. Os dados foram coletados através de um questionário estruturado formulado com perguntas pertinentes à proposta de estudo, e foram aplicados aos alunos de duas instituições, sendo uma pública e a outra privada ambas da cidade de Cajazeiras no Estado da Paraíba, entre os meses de março e abril do ano de 2016, e atualizados no mês de maio de 2017.

Costa; Vieira; De Sá Neto concluíram que o endividamento está relacionado a diversos fatores, tais como o acesso facilitado ao crédito, maior influência das promoções para aquisição de produtos e serviços não essenciais e à falta de planejamento financeiro pessoal, que leva ao desequilíbrio entre receitas e despesas, numa clara falta de gestão das finanças pessoais. Percebeu-se que nesta pesquisa que a maioria dos estudantes possui dívidas e que a origem é diversificada, onde se destacam a saúde, alimentação, vestuários entre outros. A maioria assinalou que o cartão de crédito é grande vilão devido às grandes taxas de juros praticados, sem contar que os estudantes entrevistados, preferem comprar a prazo, acumulando cada vez mais, além de

admitirem que estão em dificuldades financeiras, onde a renda não é suficiente para pagamento de todos os compromissos assumidos. Ressalta-se ainda que a maioria dos participantes não reconhecem seus gastos, favor este que influencia diretamente nos níveis de endividamento.

Metodologia

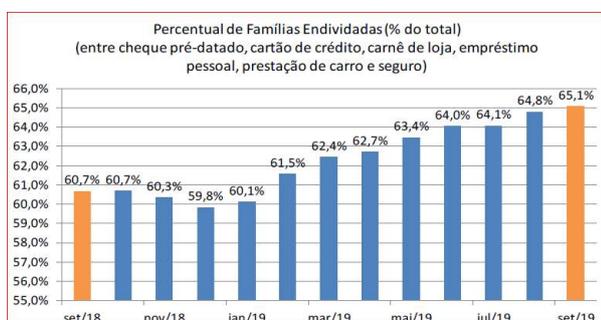
O presente artigo adotou uma pesquisa descritiva quanto aos objetivos e bibliográfica e documental quanto aos procedimentos.

Quanto à forma de coleta dos dados, foram empregadas informações de fontes secundárias adquiridas junto ao site da Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC) através da Pesquisa Nacional de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (PEIC). A CNC é uma entidade sindical de um dos principais setores da economia do país, representante de cerca de 5 milhões de empresas do comércio de bens, serviços e turismo. Coordena o Sistema Confederativo de Representação Sindical do Comércio (Sicomércio), que reúne 34 federações patronais, as quais agrupam mais de mil sindicatos das categorias econômicas do comércio em todo o Brasil. A PEIC é apurada mensalmente pela CNC desde janeiro de 2010, onde os dados são coletados em todas as capitais dos estados e no Distrito Federal, com cerca de 18 mil consumidores. Para o presente artigo serviu de base a pesquisa do mês de setembro de 2019. Os principais indicadores da PEIC são: percentual de famílias endividadas, percentual de famílias com contas ou dívidas em atraso, percentual que não terá condições de pagar dívidas, nível de endividamento, principais tipos de dívidas, tempo de atraso no pagamento e tempo de comprometimento com dívidas.

Análise dos Resultados

A Pesquisa Nacional de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (PEIC) divulgada em setembro de 2019 revelou a nona alta consecutiva deste ano, sendo o terceiro maior resultado da série histórica.

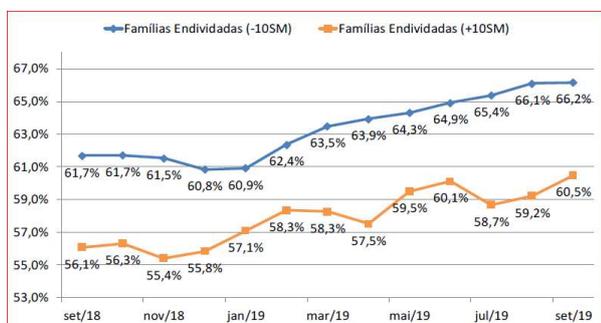
Gráfico 1 – Percentual de Famílias Endividadas



Fonte: CNC/PEIC (2019)

Seguindo uma tendência dos demais meses do ano, o total de famílias endividadas subiu em relação ao mês anterior e atingiu a marca de 65,1%. O percentual teve alta também se comparado ao mesmo mês do ano anterior. Esse é o maior percentual apurado desde julho de 2013.

Gráfico 2 – Famílias Endividadas por Faixa de Renda



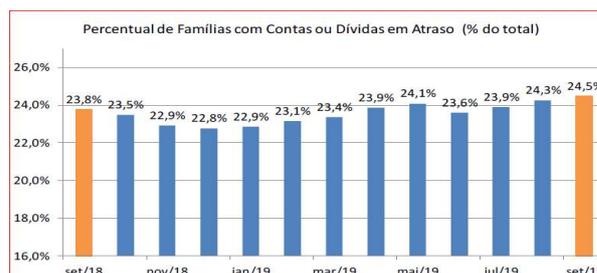
Fonte: CNC/PEIC (2019)

O gráfico acima mostra a oscilação do percentual de famílias endividadas de acordo com a faixa de renda. Para as famílias com renda abaixo de 10 salários mínimos, 66,2% estão endividadas, representando uma alta em relação ao mês anterior, quando o percentual era de 66,1% e alta também se comparado a setembro do ano anterior, quando o percentual era de 61,7%. Percebe-se aumentos consecutivos desde o início do ano.

Para as famílias com renda acima de 10 salários mínimos o percentual subiu de 59,2%

para 60,5%, se comparado ao mês anterior. Também apresentou alta em relação ao mesmo mês do ano anterior, quando o percentual era de 56,1%. Se observarmos a série desde o início do ano, o percentual apresentou momentos de queda.

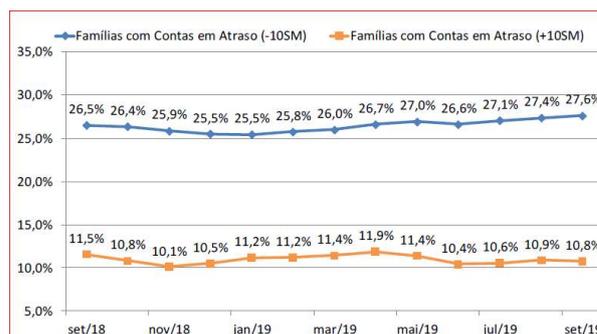
Gráfico 3 – Famílias com Contas em Atraso



Fonte: CNC/PEIC (2019)

Do total de famílias que declarou está endividada, 24,5% admitiu que possui dívidas ou contas atrasadas, o que significa uma alta se comparado ao mês anterior, onde o percentual era de 24,3%. Alta também na comparação a setembro de 2018, onde o índice apurado era de 23,8%.

Gráfico 4 – Famílias com Contas em Atraso – Por Faixa de Renda

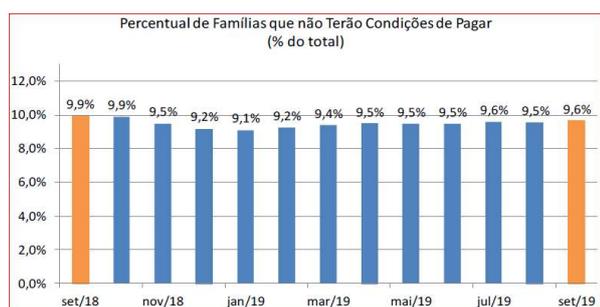


Fonte: CNC/PEIC (2019)

O gráfico acima compara o percentual de famílias com contas em atraso entre os grupos de renda, evidenciando tendências diferentes. No grupo com renda inferior a 10 salários mínimos o percentual aumentou de 27,4% em agosto para 27,6% em setembro, com alta também na comparação com o ano anterior. Já para as famílias que estão no grupo com faixa de renda superior a 10 salários mínimos, o

percentual foi de 10,8%, sendo inferior ao apurado em agosto, que era de 10,9% e apresentando queda também se comparado ao mesmo período do ano anterior, quando o percentual era de 11,5%.

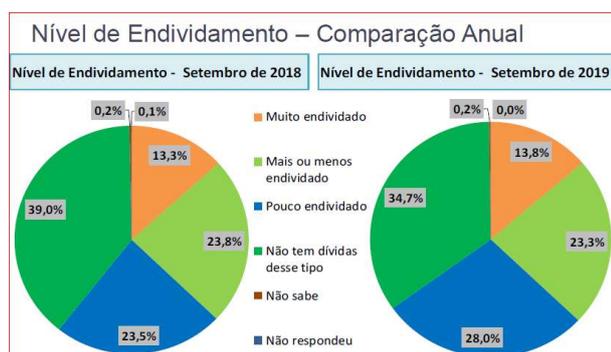
Gráfico 5 – Famílias que não Terão Condições de Pagar



Fonte: CNC/PEIC (2019)

Do total de famílias inadimplidas com contas em atraso, 9,6% declararam que não terão condições de pagar as dívidas. Se comparado a setembro do ano anterior o percentual teve queda. Porém é maior quando comparado a agosto deste ano quando o percentual era de 9,5%.

Gráfico 6 – Nível de Endividamento



Fonte: CNC/PEIC (2019)

O gráfico acima mostra o nível de endividamento comparando com o ano anterior. Em setembro do ano anterior o percentual de famílias que declarou está muito endividado era de 13,3% e subiu para 13,8%. A parcela que se considera mais ou menos inadimplida passou de 23,8% para 23,3% e as que

se consideram pouco inadimplida teve alta passando de 23,5% para 28,0%.

Gráfico 7 – Tipo de Dívida

Tipo	Setembro de 2019		
	Total	Renda familiar mensal	
		Até 10 SM	+ de 10 SM
Cartão de Crédito	79,5%	80,0%	77,7%
Cheque Especial	6,7%	6,1%	9,4%
Cheque Pré-Datado	1,1%	0,9%	1,7%
Crédito Consignado	6,0%	5,3%	8,8%
Crédito Pessoal	8,4%	8,2%	9,5%
Carnês	15,5%	16,4%	10,6%
Financiamento de Carro	9,7%	8,1%	17,7%
Financiamento de Casa	8,8%	6,9%	17,4%
Outras dívidas	2,1%	2,3%	0,8%
Não sabe	0,1%	0,1%	0,0%
Não respondeu	0,1%	0,1%	0,0%

Fonte: CNC/PEIC (2019)

O cartão de crédito foi apontado pelas famílias pesquisadas como o principal tipo de dívida (79,5%), seguido de carnês (15,5%) e em terceiro lugar o financiamento de carro (9,7%). Para as famílias com renda de até 10 salários mínimos o cartão de crédito lidera, representando 80,0% das dívidas, carnês aparece em segundo, com 16,4% e em terceiro está o crédito pessoal com 8,2%. Já para as famílias com renda superior a 10 salários mínimos, apesar do cartão de crédito também assumir o primeiro lugar com 77,7%, o segundo e terceiro lugar ficou com financiamento de carro e financiamento de casa, com 17,7% e 17,4%, respectivamente.

Gráfico 8 – Tempo com Pagamentos em Atraso

Categoria	Setembro de 2019		
	Total	Renda Familiar Mensal	
		Até 10 SM	+ de 10 SM
Até 30 dias	26,2%	24,2%	36,8%
De 30 a 90 dias	24,3%	24,4%	23,2%
Acima de 90 dias	47,5%	49,2%	39,0%
Não Sabe / Não Respondeu	2,0%	2,3%	1,0%
Tempo médio em dias	62,5	64,0	55,1

Fonte: CNC/PEIC (2019)

Para as famílias que estão com dívidas atrasadas, o tempo médio de atraso foi de 62,5 dias. O gráfico mostra que a maior

concentração do percentual é na opção acima de 90 dias. Para as famílias na faixa de renda abaixo de 10 salários mínimos, 49,2% estão nessa situação e para as de renda superior 39,0% também possuem dívidas com mais de 90 dias de atraso.

Gráfico 9 – Tempo de Comprometimento com Dívida

Tempo de Comprometimento com Dívida (entre os endividados)			
Setembro de 2019			
Categoria	Total	Renda Familiar Mensal	
		Até 10 SM	+ de 10 SM
Até 3 meses	25,5%	25,6%	25,8%
Entre 3 e 6 meses	22,1%	22,8%	19,0%
Entre 6 meses e 1 ano	16,8%	17,0%	15,1%
Por mais de um ano	30,8%	29,3%	38,2%
Não Sabe / Não Respondeu	4,8%	5,3%	1,9%
Tempo médio em meses	6,9	6,8	7,3

Fonte: CNC/PEIC (2019)

Quanto ao tempo de comprometimento com dívidas, a média é 6,9 meses, sendo que 25,5% estão comprometidas com dívidas até 3 meses, 22,1% entre 3 e 6 meses, 16,8% entre 6 meses e 1 ano e 30,8% estão comprometidas por mais de 1 ano.

Gráfico 10 – Parcela da Renda Comprometida com Dívida

Parcela da Renda Comprometida com Dívida (entre os endividados)			
(Cheque pré-datado, cartão de crédito, carnê de loja, empréstimo pessoal, prestação de carro e seguro)			
Setembro de 2019			
Faixa	Total	Renda Familiar Mensal	
		Até 10 SM	+ de 10 SM
Menos de 10%	22,9%	21,3%	29,6%
De 11% a 50%	50,4%	49,9%	53,1%
Superior a 50%	20,9%	22,5%	13,5%
Não Sabe / Não Respondeu	5,9%	6,3%	3,8%
Parcela Média	29,8%	30,5%	26,9%

Fonte: CNC/PEIC (2019)

Em relação ao valor comprometido, o percentual também teve aumento e atingiu a média de 29,8%. 50,4% das famílias endividadas declararam ter de 11% a 50% da renda comprometida e 20,9% estão comprometidas com percentual superior a 50% da renda. Importante observar que entre as famílias com renda inferior a 10 salários

mínimos a parcela média comprometida (30,5%) é maior do que para as famílias que ganham mais de 10 salários mínimos (26,9%).

Discussão

Leão; et al (2016), reconhecem que existe um custo para a subsistência dos indivíduos, como aquisição de alimentos, medicamentos, vestuários, moradia, transporte, viagens, ou, até mesmo, despesas inesperadas, gerando, muitas vezes, incompatibilidades entre salário e orçamento doméstico. É natural que a família busque recursos para a garantia da subsistência e dos padrões de vida e umas das maneiras é financiar o orçamento doméstico por meio de produtos ofertados pelas instituições financeiras, como empréstimos consignados e pessoais, margens para saques em cartões de crédito ou cheque especial. Malheiros; et al (2016), citam que o aumento do número de desempregados e o custo de vida tornando-se cada vez mais elevado, cresce a preocupação com o grau de endividamento da sociedade. Ao falar-se de endividamento familiar, percebe-se que os fatores que mais influenciam é o desemprego e a má educação financeira. Já Para Copetti (2018), a cultura consumista propagada pela sociedade, tem levado diariamente os consumidores a comprar itens muitas vezes desnecessários, atraídos pelo parcelamento das compras e facilidade de acesso ao crédito. Esse cenário permite elencar algumas hipóteses, como: a) a falta de Educação Financeira pode levar o indivíduo a contrair dívidas além de sua real capacidade de pagamento, gerando endividamento; b) a facilidade de acesso ao crédito tem levado as pessoas com menor poder aquisitivo a contrair dívidas que extrapolam a sua capacidade de pagamento; e c) o planejamento financeiro é a melhor forma para evitar o endividamento.

Conclusão

Levando em conta os dados apresentados, conclui-se que o endividamento tem de fato se tornado uma problemática para as famílias brasileiras, não sendo relacionado a um determinado perfil de família. A expansão do crédito permitiu a aquisição de bens antes considerados não acessíveis, assim como a contratação de serviços antes não utilizados pelas classes mais baixas, impulsionando os setores de serviços e turismo, mas por outro lado fomentou o consumismo desenfreado. O percentual de famílias endividadas que

admitiram possuir dívidas no cartão de crédito é considerado alto e dá uma dimensão da situação. Outra consideração importante é referente ao percentual da renda das famílias que já se encontra comprometido e o tempo de comprometimento dessa renda com dívidas já contraídas.

Esse ano, o índice de endividamento das famílias brasileiras teve nove altas consecutivas, isso evidencia como as famílias não estão preparadas para enfrentar situações de crise e desemprego. Diante disso, a conscientização sobre o consumo consciente e o hábito de se planejar financeiramente não é uma prática difundida entre a população brasileira.

O índice de endividamento de setembro deste ano foi o maior apurado desde 2013, isso implica observar como o Brasil ainda tem um longo caminho a ser percorrido quando o assunto é Educação Financeira da população.

Vale ressaltar que a responsabilidade passa a ser de todos: família, governo, instituições de ensino, mídia e mercado financeiro. O planejamento contribui não só para o equilíbrio das finanças das famílias, mas reflete em toda a cadeia econômica.

A partir das informações apresentadas neste trabalho, pode-se enfatizar a importância do planejamento financeiro quanto ao uso do dinheiro, a prudência quanto aos gastos desnecessários e a disseminação da busca por educação financeira em todos os níveis da sociedade brasileira.

Referências:

BORTOLUZZI, Daiane Antonini et al. Aspectos do endividamento das famílias brasileiras no período de 2011-2014. Revista Perspectiva. Rio Grande do Sul, v. 39, n. 146, p. 111-123, 2015.

COPETTI, Daiane Maria Sassi. O endividamento das famílias brasileiras: comportamentos, desafios e possibilidades de uma gestão financeira equilibrada. 2018.

COSTA, Theógenes Bruno Gomes; VIEIRA, Allan Sarmento; DE SÁ NETO, José Abrantes. Análise comparativa de endividamento financeiro: um estudo de caso entre instituições pública e privada na cidade de cajazeiras-pb. Revista de Finanças e Contabilidade da Unimep, v. 5, n. 1, p. 58-76, 2018.

DA COSTA MALHEIROS, Marco Antônio et al. Identificação do processo de endividamento familiar em Santa Rosa-RS. Revista Brasileira de Desenvolvimento Regional, v. 4, n. 2, p. 217-245, 2016.

DE ANDRADE BOMILCAR, Inaê. O equilíbrio através da educação financeira. 2010. Tese de Doutorado. UNIVERSIDADE CANDIDO MENDES.

FERRARI, Angélica et al. EDUCAÇÃO FINANCEIRA FAMILIAR: UMA CONTRIBUIÇÃO QUANTO ÀS PERCEPÇÕES DE PLANEJAMENTO, RESERVA E FALTA DE DINHEIRO.

<https://economia.uol.com.br/empregos-e-carreiras/noticias/redacao/2019/08/30/desemprego-pnad-continua-ibge.htm>

<https://www.valor.com.br/imprimir/noticia/6377203/brasil/6377203/endividamento-das-familias-e-o-maior-em-3-anos>

<http://cnc.org.br/editorias/economia/pesquisas/pesquisa-de-endividamento-e-inadimplencia-do-consumidor-peic-1>

LEÃO, Ana Paula Camboim; FERNANDES, Raquel de Aragão Uchoa; MARTINS, Marcelo Machado. Empréstimos consignados e endividamento familiar: estudo junto a servidores/as públicos/as federais em Pernambuco. Oikos: Família e Sociedade em Debate, v. 27, n. 2, p. 152-174, 2016.

LOPES, Geovane de Oliveira. Endividamento das famílias brasileiras no sistema financeiro nacional: o impacto de indicadores macroeconômicos. 2012.

SANTOS, Adla Carla; SILVA, Maciel. Importância do planejamento financeiro no processo de controle do endividamento familiar: um estudo de caso nas regiões metropolitanas da Bahia e Sergipe. Revista Formadores, v. 7, n. 1, p. 05-17, 2014.

SILVA, Sabrina Espinele da; FERREIRA, Bruno Pérez. Relações entre o Índice de Basiléia e o Nível de Endividamento das Famílias Brasileiras. Sociedade, Contabilidade e Gestão, v. 11, n. 2, 2016.

THEODORO, Flavio Roberto Faciolla; GINDRO, Wagner; JUNIOR, Alfredo Colenci. A Educação Econômico-Financeira como Tema Transversal nos Cursos de Tecnologia. In: Anais do Workshop de Pós-Graduação e Pesquisa. CSP. São Paulo-SP. 2010.

Fatores críticos para o insucesso das metas relacionadas a sistemas do Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) do Departamento-Geral de Pessoal do Exército Brasileiro por meio de análise SWOT

Critical Factors for Failure to Address System-Related Goals of the Information Technology Master Plan (PDTI) of the Brazilian Army General Department through SWOT Analysis

Breno Almeida Nunes de Souza¹, Ronaldo Augusto da Silva Fernandes²

1 Aluno do Curso de MBA em Governança de Tecnologia da Informação

2 Professor Orientador do Curso de Pós Graduação - MBA em Governança de Tecnologia da Informação

Resumo

Introdução: O Exército Brasileiro como outras organizações públicas e privadas, cresceu a sua atenção nas últimas décadas para a Tecnologia da Informação (TI) visando buscar vantagem competitiva e manter o seu alinhamento com o negócio. Em busca da adoção e implementação de boas práticas de Governança de TI, foi elaborado o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) para melhor gerir os serviços de TI. Este artigo buscou apresentar fatores críticos para o insucesso das metas relacionadas a sistemas do PDTI do Departamento-Geral de Pessoal do Exército Brasileiro, identificando possíveis barreiras para a obtenção de resultados positivos. Foi realizado uma análise descrita por meio da matriz SWOT do PDTI, além da aplicação de um questionário aos profissionais e gestores de TI do Departamento para identificar possíveis aspectos negativos e fraquezas que impossibilitem o cumprimento das metas. Com os dados foi diagnosticado um severo desequilíbrio entre pontos fortes e fracos, demonstrando fragilidade dos recursos humanos e dúvidas sobre a capacidade de infraestrutura, provocando incertezas em relação ao sucesso das metas estipuladas. Como conclusão e análise dos dados, o emprego das boas práticas de governança, busca de parcerias com instituições públicas de ensino, valorização e busca de capacitação dos profissionais podem ser mecanismos que fortaleçam os recursos humanos e tecnológicos do DGP com o objetivo de lograr êxito no cumprimento de suas missões.

Palavras-Chave: Boas práticas; Governança de TI; PDTI.

Abstract

Introduction: The Brazilian Army, like other public and private organizations, has increased its attention in recent decades to Information Technology (IT) aiming at seeking competitive advantage and maintaining its alignment with the business. In pursuit of the adoption and implementation of good IT Governance practices, the Information Technology Master Plan (ITMF) was developed to better manage IT services. This article aimed to present critical factors for the failure of the ITMF systems-related goals of the Brazilian Army General Personnel Department, identifying possible barriers to positive results. An analysis was described using the ITMF SWOT matrix and a questionnaire was applied to the IT professionals and managers of the Department to identify possible negative aspects and weaknesses that make it impossible to achieve the goals. With the data was diagnosed a severe imbalance between strengths and weaknesses, demonstrating fragility of human resources and doubts about the infrastructure capacity, causing uncertainties regarding the success of the goals set. As a conclusion and analysis of the data, the use of good governance practices, the search for partnerships with public educational institutions, the valorization and the search for professional qualification can be mechanisms that strengthen the DGP human and technological resources in order to succeed in fulfillment of their missions.

Keywords: Good habits; IT Governance; ITMF.

Contato: kbreno08@gmail.com

INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, as instituições das forças armadas têm começado a ter uma visão mais estratégica em relação a Tecnologia da Informação (TI) e buscam mantê-la alinhada com seus objetivos e metas, não mais a vendo como um centro de custos, mas sim como um agregador de valor ao negócio como um todo.

Desta forma, o Exército Brasileiro com o intuito de implementar as boas práticas consolidadas no mercado, apresentou o seu Plano Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI) no Boletim do Exército em 25 de julho de 2014, determinando os Objetivos Estratégicos de Tecnologia da Informação (OETI) e envolvendo toda a estrutura da força terrestre, desde os órgãos de direção setoriais a organizações militares.

Conseqüentemente, o Departamento-Geral de Pessoal, que é o órgão que gerencia todo o escopo da vida militar (promoções, avaliações, seleções, movimentações, saúde, assistência social e serviço militar), ou seja, é o responsável por gerir os recursos humanos da instituição, foi diretamente envolvido nessas mudanças, passando a ter a necessidade de melhor administrar os recursos tecnológicos e começou a se movimentar para melhor se estruturar.

Com muito empenho e esforço, o DGP produziu em conjunto com as diretorias que são vinculados a ela, o Plano Diretor de Tecnologia da Informação, consolidando as metas setoriais e seguindo as diretrizes definidas no PETI do Exército.

Muitos dos pontos fracos levantados demonstram certa fragilidade nos quesitos de recursos humanos e infraestrutura tecnológica deficitária, comprometendo o andamento e resultado de diversos processos que dependem dessa estrutura, a confiabilidade dos serviços de TI e que poderiam ser otimizados caso a adoção das boas práticas na execução de planos e nas tarefas diárias fossem efetivas.

O Departamento-Geral do Pessoal (DGP) em conformidade com as políticas e diretrizes estratégicas do Exército e visando assegurar as condições para cumprir a sua destinação constitucional de defesa da Pátria, garantia dos poderes constitucionais e da lei e da ordem, além das suas atribuições subsidiárias, compete executar as atividades de administração de pessoal, bem como realizar o assistência à saúde, apoio de saúde às

operações, assistência religiosa, promoções, administração de dados e avaliação, direitos, deveres e incentivos, inativos e pensionistas, movimentação, pessoal civil e serviço militar, planejamento, a orientação, a coordenação e o controle das atividades relacionadas com assistência social. (DGP, 2017).

Essas atribuições que conferem ao DGP, fazem dele um órgão de direção bem complexo e sensível, tendo uma função similar a um setor de recursos humanos de uma empresa e todo o trabalho ali realizado, afetam todo o efetivo de militares do Exército Brasileiro e suas famílias.

O efetivo total de militares é de cerca de 200.000 homens, entre oficiais e praças, de carreira e temporários (BRASIL, 2015). Considerando apenas esse universo da ativa, o qual participam de processos de seleção, inscrição para cursos, controle de pessoal, gerenciamento dos serviços de saúde, processos de avaliação e promoção, entre outros processos e serviços que são ligados à vida militar.

Esse número expressivo de indivíduos gera uma demanda grande de disponibilidade de infraestrutura de TI, pois estes processos já são informatizados e necessitam suportar acessos simultâneos de todo os cantos do Brasil e do mundo.

No Plano Diretor de Tecnologia da Informação do Departamento-Geral de Pessoal foi feito uma análise com colaboração de suas diretorias subordinadas e é possível observar que há fragilidades estruturais como instabilidades do fornecimento de energia e até mesmo a dificuldade de cumprir parte dos prazos em decorrência de outros aspectos que se encontram insatisfatórios ou inexistentes, de forma que se evidenciam mais do que os pontos fortes, o que corrobora com o intuito de que há a necessidade de criar mecanismos que potencializem as capacidades e habilidades do setor tecnológico para a continuidade e otimização dos serviços de TI.

Referencial Teórico

Para **Costa** (2011), a Tecnologia da Informação tem revolucionado o mundo corporativo, de forma a atingir todos os níveis organizacionais, contribuindo efetivamente com a melhoria dos processos e o aumento de produtividade. Por sua vez, a organização espera além dos serviços mantidos e

desenvolvidos, como uma aplicação adequada dos recursos investidos, mantendo o alinhamento com os objetivos organizacionais, gerenciando os riscos envolvidos no negócio e ainda, ter a capacidade mensurar e gerenciar seu desempenho. E isso cria um paradoxo de que há a necessidade da TI ser uma vantagem competitiva ou que apresente considerável aumento de eficiência operacional, mas toda estrutura necessária e os riscos podem apresentar um cenário bem custoso para aquisição e manutenção. Assim, com a consolidação de boas práticas e a criação de mecanismos que racionalizam e permitem o gerenciamento dos serviços de TI, buscando vantagem competitiva no mercado ou na administração pública maior eficiência operacional, fazendo com que segmento tecnológico deixe de ser coadjuvante e seja protagonista estratégico de qualquer organização.

A metodologia utilizada foi um estudo de caso aplicado, foi analisado a governança de TI à luz da metodologia Control Objectives for Information and related Technology (COBIT), na Coordenação de Tecnologia da Informação do Departamento de Polícia Federal. Através de análise documental e entrevistas por levantamento de dados, inclusive fazendo comparativos a um estudo semelhante realizado em 2008, podendo assim corroborar com os resultados encontrados. Foi possível identificar os níveis de maturidade dos processos internos de Governança da Tecnologia da Informação na Coordenação de Tecnologia da Informação e indicar processos do COBIT que são capazes de melhorar a estrutura já existente. Ainda foram relacionados os processos que, se aperfeiçoados, podem facilitar a consecução, pela organização, das necessidades traçadas no Plano Diretor de Tecnologia da Informação.

Costa conclui que na Coordenação de Tecnologia da Informação os esforços empregados para a melhoria da Governança de TI foram elevados em relação a estudos anteriores, apesar de ainda estarem classificados como intuitivos e repetitivos. É necessário que o alinhamento da Governança de Tecnologia da Informação esteja alinhado com objetivos organizacionais, em toda parte do processo, desde a implantação, manutenção e suporte, de forma a manter o serviço disponível e eficaz, agregando valor à instituição e aos processos.

Kirchner (2017) entende que atualmente,

por haver uma grande oferta de informação, metodologias baseadas em boas práticas, ferramentas que subsidiam o gestor no desenvolvimento e gerenciamento de projetos, acabou tornando-se comum encontrar cases de insucesso no que tange o tema de projetos de inovação tecnológica em, em especial, nas empresas de médio porte brasileiras.

A abordagem metodológica aplicada nesta pesquisa foi do tipo estudo de caso para coleta dos dados, procedimento documental para consulta de informações da empresa e uma análise qualitativa para responder os questionamentos e atingir os objetivos iniciais da pesquisa. O alvo do estudo foi a empresa onde o autor é empregado, uma empresa nacional com sede em Florianópolis/SC e que trabalha com Projetos de Inovação Tecnológica em TI e de acordo com o Sebrae/SC, pode ser classificada como médio porte brasileira.

A metodologia utilizada foi uma análise feita de forma qualitativa coletando informações acerca da percepção, classificação e formação dos fatores determinantes de sucesso e falha em projetos de inovação tecnológica em TI. Neste trabalho foram avaliados os projetos concluídos entre os anos de 2013 e 2016 e as análises foram realizadas usando as técnicas de coleta de dados de observação, consulta aos documentos e resultados gerados pelos projetos.

Kirchner concluiu que em ambientes onde existem muitas incertezas, pode-se adotar metodologias e ferramentas de gerenciamento de projetos mais adequadas para atender os pré-requisitos do projeto. Existe uma quebra de paradigma nos projetos de inovação tecnológica em relação aos antigos projetos de engenharia envolvendo tecnologia. Nesses ambientes os ambientes são dinâmicos e imprevisíveis, convergindo para a era do marketing onde é necessário atender nichos de mercado e satisfazer as preferências dos consumidores por produtos e serviços de forma cada vez mais rápida e competitiva. Neste contexto cada vez mais o escopo é variável, dinâmico, planejado por interação e co-criação com os clientes e usuários, com alta tolerância ao risco e as mudanças. As ferramentas usadas no desenvolvimento e gerenciamento de projetos devem ser simples e visuais, permitindo uma facilidade de interação entre profissionais. Os interessados no projeto participam ativamente durante o ciclo de vida do projeto. As equipes devem ser dedicadas com foco nas atividades do projeto,

estando engajadas em resolver de forma criativa os problemas e desafios que surgem durante a execução do mesmo. As entregas podem ser de curto prazo, antecipando feedbacks e também atacando os erros.

Da Silva; et. al (2011), as empresas cada vez mais têm buscado ferramentas e técnicas que as coloquem em posição de destaque perante a concorrência em seus segmentos de mercado, corroborando com a intenção de se manterem mais competitivas e obterem os resultados almejados. Resultados que podem ser vislumbrados em atender a novas exigências de mercado, buscar a liderança no segmento, captação, satisfação e retenção de alunos.

No estudo de caso realizado na Escola A de São Paulo, uma pesquisa de campo conseguiu levantar dados do histórico desta organização, onde afirma que é uma instituição de ensino exclusivamente do idioma francês há pelo menos 77 anos, não possui rede de franquias, é uma instituição sem fins lucrativos que goza de autonomia estatutária e financeira, sendo regido pela legislação local, porém, funcionam em estreita relação com a matriz com sede em Paris. É a única escola autorizada a aplicar e emitir certificados de nivelamento do idioma reconhecidos pela União Europeia. A escola emite certificados reconhecidos pelo ministério de educação da França.

Com os dados, foi possível montar uma matriz SWOT que determinou ações recomendadas. No segmento de Oportunidades, implantar ações de joint venture, ou seja, fazer parcerias ou fusões com outras empresas como uma forma de expandir a marca, atraindo novos públicos mercados, ajudando até mesmo a identificar novos produtos ou serviços. No âmbito de Ameaças, para não haver uma diminuição do interesse pelo idioma francês e tão pouco pela França, é importante manterem-se atualizados nas questões políticas, socioeconômicas e tudo o que diz respeito àquele país, para evitar que o público migre para o aprendizado de outros idiomas. Ao abordar sobre as Forças, por ser uma escola já tradicional e reconhecida, tendo como maior diferencial o ensino de um único idioma, faz com que se tenha elevado nível de credibilidade junto a seu público, tendo efetiva promoção do país e da cultura do velho continente. Em relação às fraquezas, evitar as trocas constantes de diretoria, que fazem que a toda troca se mude o perfil de gestão e

criando um ambiente de funcionários sobrecarregados por não terem funções bem definidas. Desta forma propiciando maior produtividade e rendimento de todos os departamentos, e assim elaborar um plano de carreira de acordo com as competências de cada colaborador.

Da Silva; et al., concluíram que a matriz SWOT tem papel fundamental na definição das estratégias e planos de ação, pois visa identificar os pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, levando em consideração o ambiente interno e externo. Foram apresentados os indicadores estratégicos para cada variável utilizadas dentro do segmento de ensino de idiomas. Através da utilização da SWOT foi possível elaborar um plano de ação, a fim de equilibrar e melhorar o desempenho da Escola A.

Chiapinotto; et al (2018). A Gestão de Tecnologia da Informação vem ganhando cada vez mais espaço nas discussões sobre como apoiar as instituições no desenvolvimento de suas estratégias. O Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) é um documento de planejamento que se tornou obrigatório na administração pública a partir de 2010. A experiência de elaboração e execução do PDTI da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), como as instituições federais de ensino superior (IFES) apresentam algumas particularidades que tornam esse tipo de planejamento uma tarefa onerosa e, eventualmente, pode dar origem a um plano que terá dificuldades para ser efetivamente executado. De uma forma geral, as IFES possuem uma estrutura altamente descentralizada, que possui implicações em aspectos de planejamento.

Metodologia, a elaboração do Plano Diretor de Tecnologia da Informação da Universidade Federal de Santa Maria, seguindo o modelo proposto pelo Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática (SISP). As particularidades da UFSM, na verdade, estão relacionadas a características das IFES como um todo e estão relacionadas à sua estrutura colegiada e alto grau de descentralização das decisões. O desenvolvimento do PDTI da UFSM teve como um de seus princípios a elaboração de um plano que pudesse ser efetivamente executado e acompanhado, servindo como elo entre a área de TI e a gestão da universidade. Dessa forma, o desenvolvimento do plano foi orientado para a construção de um conjunto resumido de

metas que pudesse representar o conjunto de necessidades da universidade e, ao mesmo tempo, ser suficientemente sintético a ponto de permitir um acompanhamento eficiente.

Chiapinotto; et al, concluíram que a estratégia de elaborar o PDTI com foco em facilitar o acompanhamento da sua execução está se mostrando um caso de sucesso. Embora algumas metas não tenham sido executadas e outras estejam em atraso, é possível acompanhar de forma efetiva o andamento do plano. Por exemplo, devido à atuação do Comitê Gestor de TI que o projeto da rede wireless foi expandido e conseguiu canalizar os recursos suficientes para implantar um projeto de caráter institucional, beneficiando outras unidades da instituição presentes em outras cidades. A elaboração de um site do PDTI tem se mostrado útil, tanto como ferramenta de divulgação como para apoiar a manutenção de um histórico do andamento do plano. Os mecanismos de comunicação embora ainda estejam em aperfeiçoamento, caminhando para apresentar informações mais resumidas e objetivas. De uma forma geral, tanto a elaboração quanto a execução do PDTI tem se mostrado uma importante ferramenta para orientar a gestão de tecnologia da informação na UFSM.

Ribeiro (2012), ao caracterizar práticas de Governança de TI (GTI) da Administração Pública Federal (APF) no espectro da perversidade (*wickedness*) dos problemas, no levantamento realizado pelo TCU na APF em 2010, dez problemas típicos que possuíam baixo índice de GTI e, em seguida, foi analisada a relação de cada um destes problemas com dez características de problemas *Wicked* por profissionais de TI especializados no tema.

O estudo foi realizado em três macro etapas: pesquisa bibliográfica, identificação da abordagem e pesquisa de campo. Foram examinadas teses de doutorado e dissertações de mestrado, livros, documentos governamentais públicos, artigos científicos, publicados em periódicos nacionais e internacionais, que tratassem dos assuntos Governança de TI, *Wicked Problems*, complexidade e Governança de TI na APF. Verificou-se que muitos dos problemas que ocorrem na implantação da GTI poderiam ser caracterizados como *Wicked Problems*. Este achado vislumbrou desafios adicionais, pois os métodos tradicionais de implantação de projetos, adotados até então, não eram aplicáveis para todo o processo e problemas de

implantação. Para a avaliação da abordagem *Wicked*, foi escolhida a técnica grupo focal, uma metodologia exploratória, que busca prover a compreensão das percepções, dos sentimentos, as atitudes e motivações dos participantes. O grupo focal foi realizado em uma sessão de reunião com um grupo de dezesseis participantes, composto por especialistas e profissionais de TI que possuem experiência em GTI.

A conclusão de Ribeiro é que a GTI em alguns aspectos é um problema tipicamente complexo, um *Wicked Problem*, com complexidades sociais e técnicas específicas, que representam grandes desafios para os gestores de TI, principalmente ao utilizarem abordagens tradicionais, lineares, para solução dos problemas associados às ações para implantação ou uso das práticas de GTI. Embora que Governança de Tecnologia da Informação tem a faculdade de reduzir o desperdício e a ineficiência do gasto público com TI, bem como melhorar os serviços públicos baseados em soluções de TI prestados aos cidadãos, esta estratégia complexa e desafiadora para a Governança de TI, faz com que emergja problemas perversos e complexos.

Leães, et. al (2016), compreendem que de acordo com o crescimento do nível de exigência da população na prestação de contas públicas, corroborando com a necessidade de maior eficiência para gerir os recursos públicos e em especial, da Tecnologia da Informação. Diante deste cenário, as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) realizam seu planejamento estratégico em tecnologia da informação por meio do Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI). Os autores tiveram como objetivo analisar como as IFES utilizam elementos do planejamento estratégico na sua elaboração para elaboração do PDTI. As instituições escolhidas foram a Universidade Federal de Pelotas (UFPEL), Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre (UCSPA), Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA).

A metodologia empregada foi por meio de pesquisa descritiva e qualitativa, o método utilizado para alcançar os objetivos proposto se deu por meio de um estudo comparativo dos PDTI analisados. No quadro "Síntese dos Planos Diretores em Tecnologia da Informação das IFES", pode ser observado que o artefato desenvolvido pela UNIPAMPA é o mais

completo dentre as instituições em estudo, contemplando quase todos os atributos e etapas levadas em consideração. No atual contexto dinâmico, a matriz SWOT permite às organizações gerir seus recursos limitados e adequar sua estratégia a diferentes cenários. Foi percebido o emprego da matriz SWOT em todos os PDTI com exceção no documento da UFSM. Apesar de não fazer o uso da matriz SWOT em seu Plano, a UFSM fez uso da técnica de gestão de riscos buscando minimizar os efeitos de eventos que possam afetar o seu planejamento em TI.

As principais conclusões foram possíveis verificar a ausência de alinhamento entre o PDTI com a missão da Instituição e ausência de avaliação dos Planos, inviabilizando a mensuração dos resultados obtidos. Apenas a UNIPAMPA apresentou BSC como ferramenta de controle permitindo o alinhamento do PETI com a organização. Considerando que a gestão pública convive frequentemente com a escassez de recursos para desenvolver suas atividades, se destaca a necessidade de um planejamento estratégico eficiente com ampla participação de todos os envolvidos nas mais diferentes áreas e segmentos que fazem parte da TI e utilização das ferramentas disponíveis para a Administração.

Almeida e Cardoso (2014), tiveram como objetivo em seu estudo, elaborar estratégias de planejamento a partir do Diagnóstico Rápido Participativo (DRP) e da Matriz SWOT para o curso de Secretariado Executivo da Universidade do Estado do Pará (UEPa), analisando a posição estratégica à época, por meio da análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças ambientais as quais o curso está sujeito em seu ambiente interno e externo, respectivamente.

A metodologia foi de caráter exploratório-descritivo, com abordagem de caráter qualitativo. O universo foi composto por discentes do curso de Secretariado Executivo Trilíngue da Universidade do Estado do Pará, de uma população de 120 alunos regularmente matriculados e que residam na cidade de Belém e região metropolitana. O instrumento de coleta de dados utilizado foi o Diagnóstico Rápido Participativo (DRP) que se constitui em uma alternativa de metodologia participativa, que contribui para o conhecimento e a análise da realidade de um determinado local, de acordo com a percepção de cada vivente daquela realidade. A partir da análise dos dados, foram desenvolvidas quatro

matrizes diferenciadas para cada turma do curso de Secretariado. Em matrizes SWOT, organizadas e sistematizadas, de forma de possibilitar a proposição de um conjunto estratégico capaz de fortalecer as relações existentes entre os discentes e a universidade; superar as principais dificuldades no desenvolvimento da formação e, fundamentar um conjunto de planos de ação que, uma vez implementados, possibilitem estruturar ações conjuntas entre os atores envolvidos no processo de construção e manutenção da referida graduação de forma acompanhar os resultados obtidos e corrigir as etapas quando necessário, além de ajustar novas proposições de melhoria.

A conclusão de Almeida e Cardoso é que o estudo realizado possibilitou identificar as características do curso alvo sob a ótica do discentes de forma a construir propostas estratégicas para a solução e/ou melhoria dos problemas e dificuldades identificados. Do ponto de vista da sistematização das informações coletadas, a Matriz SWOT foi eficaz na fundamentação das estratégias e na sintetização dos resultados obtidos nos quatro anos do curso de Secretariado pois facilitou a identificação das variáveis caracterizadas como forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do referido curso, possibilitada pela participação ativa dos discentes. Diante desses resultados, foram elaboradas cinco estratégias condizentes com esta realidade do curso.

Moraes (2015), reconhece que ocorre uma crescente demanda de desenvolvimento de software na Administração Pública Federal (APF) e a utilização da metodologia ágil pode se apresentar como alternativa estratégica para a organização, uma vez que possibilita identificar e mitigar os possíveis riscos e traz uma maior celeridade ao processo de desenvolvimento. O objetivo desta pesquisa foi propor um processo de desenvolvimento de software e gestão dos riscos associados do Exército Brasileiro fundamentado na metodologia ágil a luz das práticas adotadas pela Administração Pública Federal, usada em órgãos como Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), Banco Central do Brasil (BACEN) e Tribunal Superior Eleitoral (TSE).

A pesquisa se deu por meio de coleta documental, entrevistas e aplicação de questionário que estabeleceram as características e processos utilizados na prática de métodos ágeis no desenvolvimento

de software, internamente, ou mesmo, por intermédio de contratação externa. A análise documental contribuiu como fonte para melhor entendimento das práticas adotadas pelas autarquias de forma essencial a evidenciar um estudo de caso e melhor alinhar os objetivos de desenvolver o modelo para o Exército Brasileiro. Os objetivos das entrevistas eram compreender as práticas realizadas pelas autarquias e complementar as informações obtidas pelo exame documental, avaliar a importância do tema do uso de métodos ágeis no desenvolvimento de software, em regime de fábrica, ou seja, por intermédio de contratação pela administração pública e identificar atitudes, opiniões, ideias, procedimentos e processos não caracterizados na análise documental e nos questionários.

Moraes concluiu que as demandas atuais de serviço de TI pelo governo exigem crescentes níveis de produtividade e qualidade na prestação de serviços de desenvolvimento de software. O comportamento no Centro de Desenvolvimento de Sistemas do Exército (CDS) não é diferente, pela complexidade e a cultura do seu processo de desenvolvimento de software, considerando que seus clientes diretos exigem, cada vez mais qualidade e agilidade na entrega dos produtos. Com a realização da pesquisa foi possível compreender que o uso do método ágil é viável pela APF, o qual não quebra os princípios da Administração Pública, haja vista que não há prejuízos ao erário público e é facilmente adaptável a cultura organizacional com possíveis melhorias. Foi possível também identificar que o framework Scrum é o método mais adotado perante aos órgãos visitados e consultados

Assis (2013), entende que importância que a Tecnologia da Informação tem hoje dentro dos órgãos e entidades do governo, é necessário que haja um planejamento de TI. Os órgãos de controle de governo, em especial o Tribunal de Contas da União - TCU há muito vêm enfatizando a necessidade dos órgãos públicos elaborarem um PDTI que contemple todas as ações de TI e as associem às metas de suas áreas de negócio, antes de executarem seus gastos relacionados à TI. Assis buscou descrever a metodologia aplicada para a elaboração do PDTI do Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), bem como descrever os resultados e lições adquiridas com o PDTI.

Por meio de análise documental do

Plano Diretor de Tecnologia da Informação anterior, elaborado pela Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Esse modelo foi criado com o intuito ajudar os órgãos setoriais, seccionais e correlatos do Sistemas dos Recursos de Informação e Informática (SISP) a elaborarem seus PDTIs. Foram utilizadas também orientações apresentadas no curso de Elaboração de PDTI ministrado no contexto do Programa de Desenvolvimento de Gestores de Tecnologia da Informação (DGTI), realizado pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP). Seguindo esta metodologia, foram Identificados dos princípios e diretrizes que o norteiam, realizado diagnóstico da situação atual da TI no MDA, levantamento de necessidades a serem atendidas, planejamento das metas a serem atingidas, das ações a serem tomadas, dos investimentos a serem realizados e das ações de capacitação de pessoal a serem implementadas para atendimento às necessidades.

Assis conclui que por meio do PDTI do MDA foi possível priorizar os projetos que tiveram grande impacto para o órgão, como o desenvolvimento dos sistemas, sistemas esses que são fundamentais para o Ministério, já que eles adicionaram valor a ações de governo, auxiliando assim o cumprimento da missão do MDA. Com a elaboração do PDTI do MDA foi possível fazer o primeiro diagnóstico da TI, sendo possível avaliar a sua capacidade, desempenho, além de suas restrições.

Felisberto (2017), compreende que a governança de TI é um fator crítico de sucesso para a administração de serviços de tecnologia da informação, inclusive pela adoção e emprego de boas práticas, proporcionando uma melhoria contínua por parte dos processos. E a partir disso, pequenas empresas têm buscado capacitação nesse segmento visando se tornarem mais competitivas e maximizarem seus lucros. Problemas como falta de objetivos e processos de tomada de decisões são mais críticos em empresas de pequeno porte. Ainda, elas geralmente se tornam mais vulneráveis no mercado geralmente por possuírem investimento em recursos de TI reduzidos, além de planos pouco formais e poucos procedimentos de controle.

Foi utilizada como metodologia a pesquisa aplicada, baseada apenas em pesquisas bibliográficas, que dizem respeito

aos benefícios e fatores de sucesso elencados por algumas empresas na implantação de projetos ITIL. Os dados da bibliografia foram organizados de forma qualitativa, com o objetivo de chegar à conclusão sobre alguns fatores críticos de sucesso, que quando levados em consideração no início da implantação de projetos de gerenciamento de serviços de TI, podem maximizar as chances de sucesso destes projetos. Um dos exemplos de sucesso na implementação de governança de TI apresentada no estudo foi a Cia Hering, que obteve crescimento de 40% no volume de produtos distribuídos na rede em 18 meses, sem a ampliação de lojas ou depósitos. Como principais necessidades vistas pelas organizações se destacaram o objetivo de alinhar a área de TI com a área de negócios, carro-chefe da governança de TI, identificação de pontos falhos em processos e controle maior sobre os incidentes e necessidade de padronização dos processos de operações.

Felizberto conclui que a utilização de uma metodologia que mostra como organizar e planejar os processos, otimizar o trabalho da equipe, estreitar o relacionamento com o cliente e cumprir com os prazos estabelecidos gera uma cultura de melhoria contínua entre os envolvidos. A área de TI costumava ser vista como o setor oneroso de uma organização, de poucos resultados e que utilizava uma política de apagar incêndio, o que lhe delega dificuldade em mostrar o valor que agrega aos negócios. Contudo, não basta conhecer as melhores práticas de ITIL para se garantir a obtenção de todos os seus objetivos e benefícios. É também necessário saber quais, como e quando aplicar essas práticas.

Granjeiro e Costa (2016), entendem que Governança de Tecnologia da Informação se trata de um conjunto de processos para avaliar e direcionar o uso da TI para dar suporte à organização e monitorar seu uso para realizar planos. Baseado nisso, buscaram compreender como que a Universidade Potiguar (UnP), localizada na capital do Rio Grande do Norte, aplica e como foi concebida o conceito de Governança na instituição.

A metodologia aplicada foi uma pesquisa exploratória e descritiva, além de entrevistas que permitiram desenvolver situações que consideraram mais adequadas. Com os dados coletados, acredita-se que os aspectos de Governança Corporativa são utilizados de forma bem ampla, garantindo confiabilidade das operações, pois possui políticas e normas

internas bem definidas e com mecanismos de monitoração, garantindo eficiência e transparência. Em relação aos objetivos e metas da TI, é percebido que estão diretamente ligadas aos da instituição, servindo de apoio à estrutura educacional da instituição. Uns dois maiores obstáculos na implementação da GTI foi a mudança cultural organizacional, que é compreendida até pelo processo de profissionalização que se fez necessário quando foi adquirida por um grupo internacional. Em resposta, foram realizados vários treinamentos para capacitar os profissionais aos novos conceitos e entenderem os benefícios do novo modelo. Benefícios estes que só são proporcionados a processos implantados como Controles Internos Financeiro e de TI, auditando e validando todos os processos da instituição.

Granjeiro e Costa concluíram que a instituição tem obtido resultados positivos, pois houve a automatização e melhoramento dos serviços oferecidos e a redução de custos de operação e financeiros. Os serviços prestados agora podem ser mensurados e gerenciados, conhecendo a capacidade de desempenho por meio de indicadores de desempenho e com isso, definir melhor suas metas, normas, processos e responsáveis por cada processo.

Metodologia

A metodologia empregada neste estudo de caso é descritiva baseada na Análise *SWOT* (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*) ou Análise FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) apresentada no próprio PDTI, onde é possível observar um severo desequilíbrio nos recursos humanos e tecnológicos que podem comprometer o êxito no cumprimento e alinhamento das metas estratégicas com o negócio.

Ainda foi realizada um questionário entre profissionais da área de sistemas e gestores com 10 questões baseadas nos quesitos abordados na Matriz SWOT do PDTI do Departamento, norteando-as para o âmbito de sistemas e de que maneira impactam o seu trabalho.

O questionário foi disponibilizado em plataforma digital, para colaborar com engajamento real e necessário de cada um dos indivíduos entrevistados, tendo sido realizado entre o período de 3 a 7 de novembro de 2019. O preenchimento foi realizado por 7 de 10

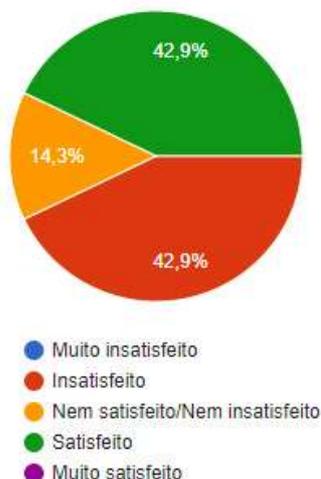
indivíduos aptos a responderem.

Resultados

Os resultados com a pesquisa mostraram que as considerações levantadas na análise SWOT presente no PDTI do Departamento de fato são aspectos que demonstram a realidade estrutural do ambiente de tecnologia. Com uma análise demonstrando severo desequilíbrio entre os recursos tecnológicos e humanos, bem como uma reduzida percepção de valor aos recursos e ferramentas necessários para que os profissionais envolvidos com o desenvolvimento e manutenção dos sistemas e gestão dos serviços, se apresentando como um quadro de potenciais fatores críticos para o insucesso de metas e objetivos.

Segue abaixo os dados coletados em porcentagem, para melhor visualização:

GRÁFICO I - NÍVEL DE SATISFAÇÃO COM INFRAESTRUTURA ATUAL PARA O AMBIENTE DE SISTEMAS

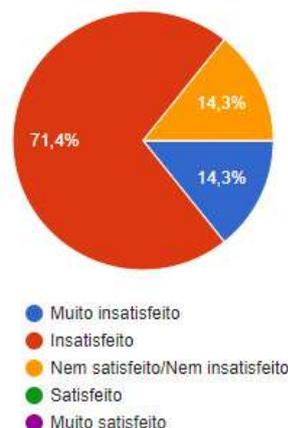


Fonte. O autor Breno Almeida Nunes de Souza, 2019.

O gráfico acima demonstra certa dúvida em relação a infraestrutura atual para os sistemas, com os entrevistados ficando divididos igualmente com 42,9% entre um nível mínimo de insatisfação e satisfação e uma outra parte que se mostrou indiferente nesse aspecto.

GRÁFICO II - NÍVEL DE AVALIAÇÃO DO IMPACTO DA AUSÊNCIA DE

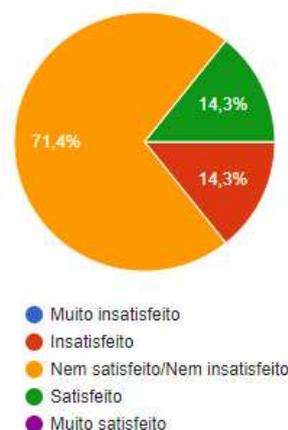
DOCUMENTAÇÃO DOS SISTEMAS NA EXECUÇÃO DE UM TRABALHO DE QUALIDADE



Fonte. O autor Breno Almeida Nunes de Souza, 2019.

O gráfico acima demonstra um fator crítico e sensível, confirmando com 71,4% de insatisfação que a ausência desses artefatos dificulta o desempenho desses profissionais em realizarem um trabalho de qualidade, podendo ser um potencial motivo de dificultar o alinhamento da TI com o negócio e comprometer a maturidade dos processos.

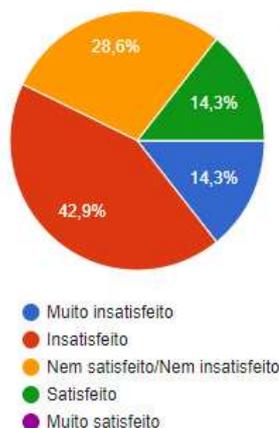
GRÁFICO III - NÍVEL DE SATISFAÇÃO AO UTILIZAR OS SISTEMAS ENQUANTO CLIENTES



Fonte. O autor Breno Almeida Nunes de Souza, 2019.

O gráfico acima demonstra que um percentual relevante 71,4% se dizem nem satisfeito e nem insatisfeito, 14,3% se dizem satisfeitos e outros 14,3% insatisfeitos.

GRÁFICO IV - NÍVEL DE SATISFAÇÃO COM A PREOCUPAÇÃO DOS GESTORES NO QUESITO DE CAPACITAÇÃO DOS PROFISSIONAIS DE TI



Fonte. O autor Breno Almeida Nunes de Souza, 2019.

O gráfico acima demonstra baixos níveis de satisfação por parte dos gestores em buscarem a melhor capacitação de seus profissionais. 42,9% se dizem insatisfeitos, 28,6% se dizem nem satisfeito e nem insatisfeito, 14,3% se dizem muito insatisfeito e outros 14,33% se dizem satisfeitos.

GRÁFICO V - NÍVEL DE SATISFAÇÃO COMO CLIENTES DA BASE DE DADOS CORPORATIVA (EBCORP)



Fonte. O autor Breno Almeida Nunes de Souza, 2019.

O gráfico acima demonstra nível elevado de insatisfação, 42,9% se dizem nem satisfeito e nem insatisfeito, 28,6% se dizem insatisfeito e 28,6% se dizem satisfeito. Desempenho do banco de dados pode influenciar diretamente na percepção de valor dos sistemas, quando deveria ser algo que passasse despercebido pelos clientes, por não ocorrer erros.

GRÁFICO VI - NÍVEL DE AVALIAÇÃO COM AS DECISÕES DE CONVOCAÇÃO E MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAL CAPACITADO



Fonte. O autor Breno Almeida Nunes de Souza, 2019.

O gráfico acima baixos níveis de satisfação dos profissionais com a decisão de buscarem profissionais capacitados. 57,1% se dizem insatisfeitos e 42,9% se dizem nem satisfeito e nem insatisfeito. A defasagem de pessoal capacitado pode gerar um ambiente de satisfação na equipe por sobrecarga de trabalho, bem como a visão de que não são valorizados pela alta administração.

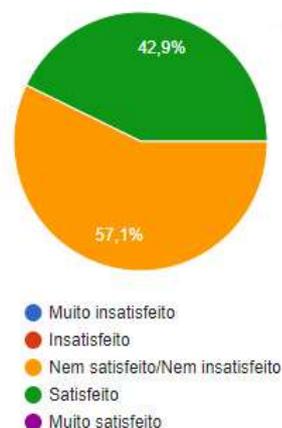


GRÁFICO VII - NÍVEL DE AVALIAÇÃO DA TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS DE TI NO EXÉRCITO

Fonte. O autor Breno Almeida Nunes de Souza, 2019.



O gráfico acima demonstra bons níveis de avaliação das parcerias firmadas com instituições públicas de ensino. 57,1% se dizem nem satisfeito e nem insatisfeito e 42,9% se dizem satisfeitos. É um índice interessante por constatar que a cultura organizacional se encontra preparada a esse tipo de parceria e estar menos resistente a mudança nesse sentido.

Fonte. O autor Breno Almeida Nunes de Souza, 2019.

O gráfico acima apresenta altos índices de insatisfação com a terceirização de serviços de TI por parte dos profissionais da área. 71,4% se dizem insatisfeitos e outros 28,6% se dizem nem satisfeito e nem insatisfeito. Muito se deve à toda burocracia exigida em processos licitatórios, com um tempo de resposta menor do que quando possui equipe própria na instituição.

GRÁFICO VIII - NÍVEL DE AVALIAÇÃO DE PARCEIRAS COM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE ENSINO

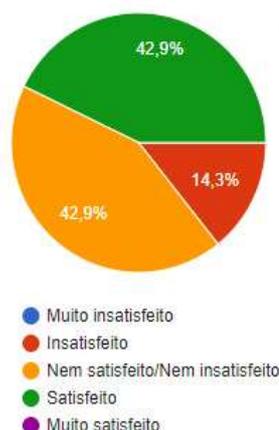
GRÁFICO IX - NÍVEL DE AVALIAÇÃO DO ESFORÇO EM APROVEITAR SISTEMAS EXISTENTES NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



Fonte. O autor Breno Almeida Nunes de Souza, 2019.

O gráfico demonstra total indiferença nessa questão, com 100% se dizendo nem satisfeito e nem insatisfeito.

GRÁFICO X - NÍVEL DE SATISFAÇÃO COM ESTRUTURA EXISTENTE



Fonte. O autor Breno Almeida Nunes de Souza, 2019.

O gráfico acima demonstra que, foi constatado 42,9% se dizem nem satisfeito e nem insatisfeito, 42,9% se dizem satisfeito e 14,3% se dizem insatisfeito.

Discussão

Segundo Chiapinotto (2018), na elaboração do PDTI da Universidade Federal de Santa Maria tiveram uma grande preocupação de definir as metas de acordo com as capacidades da área de TI da instituição, de forma ser possível ser executada e ainda gerenciada, sendo capaz de manter-se alinhada com o negócio e de fato sendo suporte para a administração. Ao se ter um quadro de metas aparentemente resumidas, a instituição foi capaz de focar em objetivos prioritários e assim os resultados puderam ser até mesmo melhores do que os planejados inicialmente, contemplando outros campus. Já Felisberto (2017), ao retratar a realidade de empresas de menor porte e com isso, de orçamentos para área de TI incertos, pode comprovar como a adoção e uso de boas práticas de governança de TI podem permitir ganhos escalonados financeiramente e operacionalmente falando, mas principalmente de poder agregar valor ao negócio, identificando falhas dos processos existentes e padronizando as operações. Para

Da Silva (2011), a análise SWOT permite subsidiar a elaboração de estratégias a partir do diagnóstico de pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, levando em consideração o ambiente interno e externo. Mais do que simplesmente estipular as metas, é necessário ter indicadores de desempenho que colaborem no gerenciamento das ações e assim ter a capacidade de monitorar incidentes e falhas durante a execução, para que seja possível realizar intervenções de melhorias e correções para equilibrar o processo e se tornar consistente e maduro. Desequilíbrio esse que pode pôr em xeque os objetivos de qualquer organização, principalmente quando as metas estipuladas estão relacionadas com as capacidades dos recursos humanos disponíveis ou com a estrutura desejável para que se tenha os resultados esperados. Desta forma, há boas chances de os trabalhos realizados não terem seus valores reconhecidos pelos clientes, bem como dos profissionais, por não possuírem o ambiente de trabalho necessário para a prestação de serviço adequado. Há muitos trabalhos com resultados positivos sendo realizados no ambiente acadêmico nas instituições de ensino público, demonstrando que na formação de novos profissionais de TI já está sendo inserida a preocupação desses novos conceitos de governança e uma boa alternativa seria o aproveitamento desses indivíduos durante a formação na execução dos trabalhos do Departamento, sendo uma solução barata e com resultados que poderiam ser interessantes para ambos.

Conclusão:

Concluí com os resultados da pesquisa, que o desequilíbrio entre os pontos fortes e fracos demonstram que as decisões tomadas para a capacitação de profissionais, ausência de documentação de sistemas, infraestrutura com capacidade duvidosa, ajuste de quadro de efetivo, entre outras questões se apresentam como fatores de risco para o sucesso no âmbito de sistemas.

Um aspecto que se faz necessário ressaltar, é a ausência de documentação dos sistemas, fato este que corrobora com uma possível falta de alinhamento da TI com o negócio, podendo ser mesmo um motivador para colocar em risco a maturidade dos processos e até mesmo a integridade do trabalho realizado. Fato que caso estes

artefatos existissem, colaboraria nos processos de análise, testes, desenvolvimento, implementação e auditoria, facilitando a melhor compreensão dos processos por parte de novos integrantes, sendo um importante instrumento de informação.

O ajuste de efetivo na convocação de novos profissionais ou a movimentação de outros militares empregados em outros órgãos militares, pode ser um quesito que pode comprometer o desempenho dos envolvidos por sobrecarga de trabalho ou insatisfação com o ambiente de trabalho, associado com a baixa preocupação por parte dos gestores com capacitação destes militares.

Se apresentaram como oportunidades as parcerias com instituições públicas de ensino e o aproveitamento de sistemas existentes na Administração Pública Federal, que podem ser artifícios perante os obstáculos burocráticos e orçamentário que o Estado pode impor por questões político-econômicas, podendo ser usado como um intercâmbio de práticas e ferramentas aplicadas em casos de sucesso, mas que ainda são pouco exploradas por esta instituição. Estas parcerias poderiam render frutos para mitigar os riscos das ausências de documentação dos sistemas, aproveitando o trabalho de alunos de graduação por exemplo.

A criação de mecanismos como estes teriam fácil implementação, pois seriam de baixo ou nenhum impacto orçamentário e ainda fomentando o ambiente acadêmico, colaborando com casos reais de trabalho e com benefícios para ambos, da mesma forma ao se aproveitar sistemas já existentes de outros órgãos, resolvendo problemas já conhecidos e

podendo existir uma troca de experiências com o que tem obtido resultados positivos ou não.

A resolução de problemas e mitigação de riscos exige criatividade por parte da alta administração, principalmente em cenários que o planejamento orçamentário pode não refletir as necessidades da instituição. Questões como capacitação de profissionais, podem ser amenizadas com elaboração de cursos e workshops internos para nivelamento de conhecimento e difusão das melhores práticas. Desta forma, com a análise SWOT podemos elaborar estratégias para diferentes cenários e buscar aproveitar as oportunidades para cada um deles.

Agradecimentos:

Agradeço a Deus pelas bênçãos diárias e por me permitir ter a capacidade e oportunidade de aperfeiçoar meus conhecimentos para a conclusão deste trabalho.

À minha esposa, pela compreensão pelas ausências em momentos de estudo e suporte incondicional durante as dificuldades percorridas nas batalhas do dia-a-dia

Aos irmãos de farda e colegas de trabalho, pelo incentivo diário para a continuidade da capacitação profissional e pela manutenção do caráter indispensáveis para estar preparado para as missões a mim confiadas, individualmente ou trabalhando em grupo.

Referências:

ALMEIDA, Aylana Cristina Lima de; CARDOSO, Alexandre Jorge Gaia. Diagnóstico rápido participativo e matriz swot: estratégias de planejamento estratégico com base na atual posição do curso de secretariado executivo UEPA. Revista de Gestão e Secretariado - GeSeC, São Paulo, v. 5, n. 2. 2014. Disponível em: <<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/283>>. Acesso em: 13/10/2019.

ASSIS, Luanna Siqueira de. Plano diretor de Tecnologia da Informação como ferramenta para melhoria da Gestão de TI: um estudo de caso no Ministério do Desenvolvimento Agrário. Brasília, Distrito Federal, 2016. Disponível em: <<https://repositorio.uniceub.br/jspui/handle/235/8058>>. Acesso em: 28/10/2019.

BRASIL. Decreto nº 8.399, de 4 de fevereiro de 2015. Distribui o efetivo de pessoal militar do Exército em tempo de paz para 2015. Diário Oficial da União, Brasília, DF, n. 25, p. 3, 5 fev. 2015. Seção I, parte 1.

DGP, Departamento-Geral de Pessoal. Competências do Departamento. Disponível em: <<http://www.dgp.eb.mil.br/index.php/institucional?layout=edit&id=79>>. Acesso em: 20/08/2017.

CHIAPINOTTO, Gustavo. BARBOSA, Fernando Pires. LIMBERGER, Sérgio João. KROTH, Marcelo Lopes.; ROCHA, Fernando Bordin. KROTH, Giana Lucca. MADRUGA, Lúcia. PEREIRA, Henrique. DALLANORA, Gefferson. FERREIRA, Giuliano. CASSOL, Luciano Azevedo. O PDTI como ferramenta de Gestão da TI. Santa

Maria, Rio Grande do Sul. Disponível em: <<https://www.ufsm.br/orgaos-suplementares/cpd/wp-content/uploads/sites/350/2018/07/47169.pdf>>. Acesso em: 25/10/2019.

DA SILVA, Andreia Aparecida. DA SILVA, Natalia Salmont. BARBOSA, Valéria de Almeida. HENRIQUE, Marcelo Rabelo. BAPTISTA, Jose Abel; A Utilização da Matriz Swot como Ferramenta Estratégica - um Estudo de Caso em uma Escola de Idioma de São Paulo. São Paulo, 2011. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos/11/26714255.pdf>>. Acesso em: 12/10/2019.

FELISBERTO, Fábio Lúcio. A GOVERNANÇA DE TI E AS MELHORES PRÁTICAS ITIL NA ENTREGA DE SERVIÇOS. UNISUL, 2017. Disponível em: <<https://riuni.unisul.br/handle/12345/2977>>. Acesso em: 30/10/2019.

GRANJEIRO e Costa. A aplicabilidade do modelo de governança de tecnologia da Informação: o caso UNP. Empírica BR - Revista Brasileira de Gestão, Negócios, e Tecnologia da Informação. Rio Grande do Norte, 2016. Disponível em: <<http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/EmpiricaBR/article/download/4413/1560>>. Acesso em: 09/10/2019.

KIRCHNER, Sandro Alberton. Fatores de insucesso e os desafios em projetos de inovação tecnológica em TI em empresas de médio porte. Santa Catarina, 2017. Disponível em <https://riuni.unisul.br/bitstream/handle/12345/2081/Sandro_AK_AD6_artigo_final_pos_defesa_290517.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 25/10/2019.

LEÃES, Walter Paim. ALBANO, Cláudio. CASSANEGO, Paulo. Planejamento Estratégico em Tecnologia da Informação: Um estudo dos Planos Diretores de Tecnologia da Informação das IFES. Caxias do Sul, Rio Grande do Sul, 2016. Disponível em: <<http://www.ucs.br/etc/conferencias/index.php/mostraucspgga/xvimostrappga/paper/viiew/4736>>. Acesso em: 10/10/2019.

MORAES, Ricardo Alves. Proposta de Melhoria para o Processo de Desenvolvimento de Software do Exército Brasileiro com base no Modelo de Gestão de Risco e na Metodologia Ágil. Brasília, Distrito Federal, 2015. Disponível em: <<http://repositorio.unb.br/handle/10482/18976>>. Acesso em: 08/09/2019.

RIBEIRO, Carlos Henrique de Luca. Práticas de governança de TI na Administração Pública Federal caracterizadas no espectro da perversidade (wickedness) dos problemas. Brasília, Distrito Federal, 2012. Disponível em: <https://bdtd.ucb.br:8443/jspui/handle/123456789/1380>. Acesso em: 22/10/2019.