

REVISTA DA FA7

Comunicação e Cultura

Periódico Científico e Cultural da Faculdade 7 de Setembro

FACULDADE 7 DE SETEMBRO

Rua Maximiano da Fonseca, 1395

Bairro Eng. Luciano Cavalcante

CEP 60.811-024 - Fortaleza-CE

www.fa7.edu.br

Diretor Geral

Ednilton Gomes de Soárez

Diretor Acadêmico

Ednilo Gomes de Soárez

Vice-Diretor Acadêmico

Adelmir de Menezes Jucá

Secretária Geral

Fani Weinschenker de Soárez

COORDENADORES DE CURSO

Administração: Hercílio Brito

Ciências Contábeis: Luiz Daniel de Albuquerque Dias

Direito: Maria Vital da Rocha

Pedagogia: Selene Penaforte

Sistemas de Informação: Marum Simão

Comunicação Social: Juliana Lotif

REVISTA DA FA7

PERIÓDICO CIENTÍFICO E CULTURAL

DA FACULDADE 7 DE SETEMBRO

N. 7, vol. 1, janeiro/julho de 2009

Revista da FA7: periódico científico e cultural da Faculdade 7 de Setembro /
Faculdade 7 de Setembro. – v.1, n.1 (jan/jun. 2003) – Fortaleza: FA7, 2003.

Publicação semestral
ISSN 1678-9172

1. Periódico científico e cultural – Faculdade 7 de Setembro – FA7. 2. Artigos Diversos. I. Faculdade 7 de Setembro – FA7

CDD 050

COLABORADORES DESTA EDIÇÃO

Francisco Hercílio de Brito Filho
André Luiz Chaves Leitão Alves
Maise Dias Alves Júnior
Oderlene Vieira de Oliveira
Thiago Dantas Carneiro
Ricardo Aquino Coimbra
Joice Rodrigues Vasconcelos Rocha
Marcos Antônio Martins Lima
Roberto Ednísio Vasconcelos Rocha
Luciléa Coelho Botti
Maria Gorete Gomes
Maria Tereza Ettinger Oliveira
Nathalie de Paula Carvalho
Renata Maia Araújo Alves
Maurício de Alencar Guimarães Hipólito
Eduardo Nunes Freire
Rodrigo do Espírito Santo da Cunha
Tiago Eloy Zaidan
Mayra Rachel da Silva
Fabrício Gomes de Freitas
Camila Loiola Brito Maia
Daniel Pinto Coutinho
Davi Teles França
Gustavo Augusto Lima de Campos
Jerffeson Teixeira de Souza

REVISTA DA FA7
Periódico Científico e Cultural da Faculdade 7 de Setembro
Rua Maximiano da Fonseca, 1395 – Eng. Luciano Cavalcante
CEP 60.811-024 – Fortaleza-CE
Telefone: 85.4006.7600 / E-mail: revista@fa7.edu.br

Editor

Tiago Seixas Themudo

Coordenação Editorial e Revisão Técnica

Fatima Porto

Conselho Editorial – Revista da FA7

Ednilo Brasil Soárez
Paulo Germano Barroso de Albuquerque
Teobaldo Campos Mesquita
Maria Vital
Selene Penaforte
Glauber Cintra
José Adelito Regueiro Filho

Conselho Externo

Sylvio Gadelha (UFC)
Dilmar Miranda (UFC)
Rogério da Costa (PUC-SP)
Maria Cristina Franco Ferraz (UFF)

Conselho Internacional

Amália Boyer (Univerdad del Norte – Colômbia)
Emmanuel Valt (Paris)
João Caraça (Fundação Calouste Gulbenkian – Portugal)
Antônio Galindo (Universidade de Málaga – Espanha)

Projeto Capa

Rogers Tabosa

Editoreção Eletrônica

Edwaldo Junior

Projeto Gráfico



Tiragem: 500 exemplares

(ISSN: 1678-9172)

S U M Á R I O

Administração	
Um olhar psicanalítico sobre as relações de trabalho	11
<i>Francisco Hercílio de Brito Filho</i>	
Satisfação de cliente: análise entre clientes satisfeitos e insatisfeitos com relação à cobrança de dívidas	27
<i>André Luiz Chaves Leitão Alves</i>	
Associação empreendedora: identificando características de empreendedores de sucesso à luz da teoria de Dornelas	41
<i>Maiso Dias Alves Júnior</i> <i>Oderlene Vieira de Oliveira</i>	
Práticas de governança corporativa no setor de construção civil brasileiro	63
<i>Thiago Dantas Carneiro</i> <i>Ricardo Aquino Coimbra</i>	
Qualidade de atendimento na Autarquia Municipal de Trânsito, Serviços Públicos e de Cidadania de Fortaleza (AMC). Análise à luz do modelo SERVQUAL	91
<i>Joice Rodrigues Vasconcelos Rocha</i> <i>Marcos Antônio Martins Lima</i> <i>Roberto Ednísio Vasconcelos Rocha</i>	
Comunicação	
Comunicação: mecanismo das relações internas para o sucesso organizacional	111
<i>Luciléa Coelho Botti</i> <i>Maria Gorete Gomes</i> <i>Maria Tereza Ettinger Oliveira</i>	
A análise econômica do Direito e a moderna atividade empresarial	125
<i>Nathalie de Paula Carvalho</i>	
Características básicas dos jornais populares de qualidade	143
<i>Renata Maia Araújo Alves</i>	

Debate acerca do controle jurídico-legislativo do meio publicitário comercial destinado ao público infantil	153
<i>Maurício de Alencar Guimarães Hipólito</i>	
O design e a representação dos gêneros no discurso jornalístico	171
<i>Eduardo Nunes Freire</i>	
<i>Rodrigo do Espírito Santo da Cunha</i>	
Reflexão crítica sobre os meios de comunicação social privados no modo de produção capitalista – vínculos e interesses?	189
<i>Tiago Eloy Zaidan</i>	
Desafios para construção da cidadania feminina - análise das repercussões do Projeto Mulheres em Cena, desenvolvido na Secretaria Executiva Regional III de Fortaleza - Ce, sobre a vida de suas participantes	207
<i>Mayra Rachel da Silva</i>	
Sistemas de Informação	
Search-based Software Engineering: Revisão de Literatura	217
<i>Fabrizio Gomes de Freitas</i>	
<i>Camila Loiola Brito Maia</i>	
<i>Daniel Pinto Coutinho</i>	
<i>Davi Teles França</i>	
<i>Gustavo Augusto Lima de Campos</i>	
<i>Jerffeson Teixeira de Souza</i>	

E D I T O R I A L

A Revista da FA7 comemora em 2009 seis anos de existência. Nesse período, publicou artigos científicos de professores e alunos da FA7, tanto de graduação quanto de pós-graduação. Foram mais de cinquenta artigos de professores, vinte artigos de alunos dos nossos cursos de graduação e cinco de pós-graduação. Além disso, através da credibilidade que vem conquistando, a Revista da FA7 publicou também artigos de professores e alunos de outras instituições, numa proveitosa relação de parceria intelectual. Ademais da quantidade, destaque para a qualidade dos artigos que, selecionados por um relevante conselho editorial, têm contribuído com conhecimento científico para as pesquisas dentro e fora de sala de aula.

A partir desta edição, recebemos a honra da participação da Galeria de Arte Vicente Leite na nossa revista. Cada nova edição será ilustrada com a obra de um artista cearense que foi ou está exposta neste espaço reservado à arte e à cultura na Faculdade 7 de Setembro. Desta vez é o artista José Guedes que ganha destaque. Com obra extraída da exposição “Engrenagens”, ele agrega, assim, um enorme valor a nossa revista. Esperamos poder contribuir para acrescentar valor, também, à obra do artista.

Este número está dividido em três áreas temáticas: Administração, Comunicação e Sistemas de Informação. A heterogeneidade dos temas e a pertinência dos trabalhos justificaram essa divisão. Mais uma vez, esperamos que o trabalho aqui apresentado seja da maior utilidade para todos aqueles que buscam no conhecimento a ferramenta mais importante das transformações necessárias.

O editor

UM OLHAR PSICANALÍTICO SOBRE AS RELAÇÕES DE TRABALHO

Francisco Hercílio de Brito Filho¹

RESUMO – As relações de trabalho estabelecidas nas sociedades capitalistas são, historicamente, marcadas pela exploração crescente de trabalhadores e pela acumulação de riquezas por parte de uns poucos que detêm os meios de produção, em detrimento de outros tantos, detentores da força de trabalho, que acumulam miséria. O texto investiga os motivos profundos que fazem com que esta estrutura seja sustentada por aqueles que sofrem exploração e que não gozam das riquezas produzidas pelo capitalismo. Para este estudo, a metodologia de pesquisa foi exploratória e bibliográfica. O texto articula, a partir do referencial teórico da Psicanálise, as relações entre prazer e restrição, para o sujeito, no ato do trabalho. Teoriza o conceito de gozo e princípio do prazer, como elementos fundamentais para se compreender, no campo psíquico, o estatuto da subserviência, verificado nas relações de trabalho. E feita uma reflexão acerca da posição que o sujeito ocupa nestas relações e apresenta como resultado a afirmação de que, este sujeito goza, do ponto de vista psicanalítico, ao adotar uma atitude servil e tal atitude, tem implicação direta na dinâmica das relações humanas estabelecidas no trabalho.

Palavras-chave: relações de trabalho, psicanálise, gozo, princípio do prazer.

ABSTRACT – The established work relations in the capitalist societies are historically marked by the increasing exploitation of workers and the accumulation of wealth by a few who owns the means of production, in detriment of many others, detainers of the work force which accumulate misery. The text investigates the deep reasons why this structure is sustained by those suffering exploitation and can not make use of the

¹ Mestre em Administração pela UECE. Coordenador e professor do curso de Administração da Faculdade 7 de Setembro – FA7. E-mail: hercilio@fa7.edu.br

wealth produced by the capitalism. The research methodology used for this study was bibliographical and exploratory. The text articulates, from the theoretical framework of psychoanalysis, the relationship between pleasure and restraint to the individual in the act of work. It theorizes the concept of enjoyment and the pleasure principle as fundamental elements to understand, in the psychic field, the condition of subservience found in work relations. A reflection about the position that the individual occupies in these relationships is done in this study, and it presents results in the affirmation that this individual takes pleasure, in the psychoanalytic point of view, to adopt a servile attitude and this attitude has direct implication in the dynamics of human relations established at work.

Keywords: work relations, psychoanalysis, enjoyment, pleasure principle.

INTRODUÇÃO

Historicamente, a emergência do capitalismo ocorre na Inglaterra e amplia-se naquilo que convencionou-se chamar de Revolução Industrial, que se caracterizou pela exploração crescente de trabalhadores, pela produção em massa de mercadorias, pela acumulação de riquezas por parte de alguns poucos que detinham os meios de produção, ao passo que outros tantos, detentores da força de trabalho, acumulavam miséria. Durante todo o Século XIX a lógica da industrialização se impôs com força cada vez maior nos diversos setores das sociedades.

O objetivo desta pesquisa é investigar os motivos mais profundos pelos quais justifiquem que a desigual distribuição das riquezas, produzidas nas sociedades capitalistas, seja sustentada, curiosamente, por aqueles que sofrem exploração e que não gozam das vantagens produzidas por este sistema.

Os avanços materiais produzidos pela Revolução Industrial fizeram-se perceber nas seguintes áreas: (a) substituição das habilidades humanas por dispositivos mecânicos; (b) utilização de energia proveniente de força inanimada – sobretudo o vapor; (c) melhora nos métodos de extração e transformação das matérias-primas; (d) novas formas de organização industrial, pautadas na fragmentação do trabalho, no controle da produção e na submissão do trabalhador a uma ferrenha disciplina, o que Foucault (2004) descreve como um processo de docilização dos corpos dos trabalhadores.

A história do capitalismo é marcada pela supremacia e pelo bem estar de uma minoria e, seu suporte reside na exploração e na servidão a que são submetidos trabalhadores e povos dominados em Estados onde tal sistema impera.

Mas, como justificar que tal suporte seja sustentado, justamente, por aqueles que, aparentemente, não tem quase nenhum usufruto, mas, ao contrário, sofrem exploração e submetem-se, subservientemente, a uns poucos que concentram as benesses, as vantagens e as riquezas produzidas pelo sistema capitalista?

O intuito aqui é lançar um novo olhar em torno do paradoxo supracitado. Essa tarefa é realizada a partir da contribuição da Psicanálise. A despeito de qualquer questionamento, sobre o valor dessa contribuição, o seu intuito é somar-se a outros olhares, não no sentido pretensão da constituição de uma imagem totalitária de homem, desprezando, para isso, divergências e/ou impasses teóricos, metodológicos e epistemológicos. Seu real intento é promover um debate científico salutar em torno da construção de um conceito de homem, a partir de uma receptividade ao novo, de um despojamento de idéias fixas – arreadas ao que se pretende em termos da caracterização do estatuto de ciência, e da contemplação de dimensões originais acerca do que se propõe discutir.

Para isso, e considerando que tal olhar venha constituir um certo distanciamento da lógica comum administrativa, os conceitos psicanalíticos, indispensáveis ao desenvolvimento deste ensaio, serão apresentados com o devido cuidado para não deixar o leitor menos familiarizado alheio às elucubrações empreendidas.

A principal conclusão deste trabalho reside na constatação de que, os seres humanos adotam uma atitude servil em relação ao outro e que aí reside um gozo, por parte deste sujeito. Este fenômeno pode ser tomado como um sintoma do sujeito, mas pode ser ampliado e compreendido, também, como sintoma social, verificado na complexidade dos fatores implicados nas relações de trabalho.

1 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para investigar a dinâmica das relações humanas estabelecidas no trabalho, é fundamental a realização de várias pesquisas que contribuam na construção de uma múltipla análise deste fenômeno social.

As pesquisas são indispensáveis para auxiliar na obtenção de informações e respostas para inúmeras questões que são levantadas sobre diversos assuntos e que poderão fazer parte de um trabalho científico.

Para este estudo, utilizou-se a pesquisa exploratória, que normalmente está presente em quase todos os tipos de pesquisa, tendo como característica fundamental o levantamento bibliográfico. Segundo Mattar (1994, p. 84) “a pesquisa exploratória é uma das formas mais rápidas e econômicas de amadurecer e aprofundar um problema de pesquisa através do conhecimento dos trabalhos já feitos por outros via levantamentos bibliográficos”. Para Mattar (1994, p. 84), a pesquisa exploratória “visa prover o pesquisador de um maior conhecimento sobre o tema ou problema em perspectiva”.

O processamento de coleta de dados foi baseado em pesquisas com artigos, ensaios e livros que auxiliaram a pesquisa. De acordo com Leite (2005), o processamento das informações da coleta é necessário para analisá-las, interpretá-las e atingir, enfim, os objetivos predeterminados da pesquisa. E para isto, torna-se necessária a utilização de métodos e técnicas apropriadas para a coleta destes dados e informações.

O referencial teórico adotado para este trabalho alicerçou-se nas construções teóricas da Psicanálise, mais especificamente nos textos freudianos e lacanianos que tratam, respectivamente, dos conceitos de prazer e gozo.

A pesquisa bibliográfica foi desenvolvida em duas etapas. Na primeira, foram selecionados livros e artigos que continham referência com o tema em questão. Na segunda etapa, o levantamento compreendeu a seleção e leitura dos textos, selecionando informações que possam ser documentadas, através de anotações. De posse de todo material e com as devidas anotações, partiu-se para elaboração teórica do estudo.

A partir da pesquisa bibliográfica utilizada neste artigo, foi possível reunir as informações selecionadas que possibilitaram a obtenção de um vasto material sobre o tema escolhido.

2 PRAZER E RESTRIÇÃO NO TRABALHO: PERSPECTIVA PSICANALÍTICA

Via de regra, constitui-se como ponto comum a afirmação freudiana de que o curso dos eventos psíquicos está regulado pelo princípio do prazer,

ou seja, a partir de uma tensão desagradável, o curso desses eventos é posto em movimento, tendo a redução dessa tensão como resultado final.

Freud (2003a) adverte que se houvesse um domínio exclusivo do princípio do prazer sobre o curso dos processos mentais, estes deveriam, não somente ser acompanhados pelo prazer, mas, sobretudo, tê-lo como fim. Desta forma, pode-se afirmar que, o que existe na mente é uma forte tendência ao princípio do prazer. Tendência que em seu percurso é contrariada ou desviada por certas forças ou circunstâncias, de forma que, nem sempre, o resultado final harmoniza-se integralmente com essa tendência no sentido do prazer.

O que surge como ponto de relevância para a presente investigação é verificar que, mesmo sob a dominância de experiências penosas, a Psicanálise aponta que há maneiras e meios suficientes para o sujeito tornar o que em si mesmo pode ser tomado como desagradável em fonte de obtenção de prazer. O conteúdo recalçado, por exemplo, experimentado sob a forma de compulsão à repetição, emerge como desprazer para o eu, ao mesmo tempo que é a fonte de satisfação do sistema inconsciente.

A partir dessas considerações iniciais acerca dos mecanismos de obtenção de prazer utilizados pelo sujeito, será possível esclarecer o objeto de inquietação sobre o qual este texto versará, e que, a princípio poderá parecer um corte na lógica do que até aqui fora escrito, mas logo, se compreenderá a necessidade deste desvio e se concederá autorização para tal procedimento.

Freud (2003b) afirma que a única possibilidade de constituição e manutenção de uma civilização é que esta seja erguida sobre os pilares da coerção e da renúncia à realização imediata dos desejos humano. Desta forma, seria impossível a manutenção de uma civilização sem o controle da massa por uma minoria detentora dos meios de poder e coerção.

No correr do desenvolvimento humano, a coerção externa é gradativamente internalizada por um agente mental denominado superego, que a assume e a inclui entre seus mandamentos. O superego constitui vantagem cultural preciosa no campo psicológico. É através da ação do superego em cada indivíduo, que é garantida a unidade cultural, mesmo sem medidas externas de coerção, posto que os sujeitos, sob a ação do superego, são transformados de opositores em veículos da civilização.

Considerando as restrições que só se aplicam a certos segmentos da sociedade, poder-se-ia esperar que as classes desfavorecidas invertissem

os privilégios das classes mais abastadas e que fizessem tudo o que fosse possível para se liberarem de seu excesso de privação. Seria de se esperar, numa civilização que mantém os benefícios de uma minoria em detrimento da insatisfação da massa populacional, que esta última fosse impulsionada à revolta, e que tal civilização não lograsse êxito na perspectiva de uma existência duradoura.

Mas, como pensar os mecanismos da sociedade capitalista, se o fundamento de seu sistema é a expropriação e a exploração da mão-de-obra servil? Com Freud (2003b), a menos que tais relações de subserviência garantam a esses sujeitos a obtenção de alguma forma de prazer, é impossível compreender como as civilizações capitalistas se mantêm, malgrado a servidão de grandes massas humanas.

A teoria freudiana assegura que o ser humano é perpassado pela aspiração sempre constante, não obstante irrealizável de alcançar um objetivo impossível, a saber, a felicidade plena. Felicidade que faz alusão a um hipotético prazer sexual absoluto, que só seria experimentado com o incesto. É precisamente a isso que Freud denomina desejo, ou seja, um ímpeto que gera um estado de tensão psíquica. O nível de tensão psíquica tem conexão direta com o recalçamento do desejo. Desta forma, quanto maior o recalçamento, maior a tensão no interior do sujeito.

Diante da barreira imposta pelo recalçamento, o impulso do desejo vê-se obrigado a tomar, simultaneamente, dois rumos opostos, a saber, o rumo da descarga – dissipação de energia, e o rumo da retenção – conservação e acumulação da energia como uma energia residual. Assim, uma parte atravessa a barreira do recalçamento e é descarregada no exterior sob a forma das formações do inconsciente (sonhos, lapsos, chistes ou sintomas). A outra parte, que não consegue romper a barreira do recalçamento, permanece retida no interior do sistema psíquico, superativando constantemente o nível da tensão interna.

Pode-se ainda imaginar um terceiro destino da energia psíquica, destino absolutamente hipotético, posto a impossibilidade de realização por parte do desejo, a saber, a descarga total da energia. Tal descarga ocorreria sem o entrave do recalçamento, ou de qualquer outro limite. Esta hipótese faz alusão precisamente ao prazer sexual absoluto e jamais alcançado a que Freud se refere.

Nasio (1993) aproxima o conceito de energia psíquica, com seus três destinos, ao que Lacan designa pelo termo gozo e seus três

estados. O gozo fálico seria correspondente à energia dissipada sob a forma de uma descarga parcial. Chama-se gozo fálico, pelo fato de ser o falo que determina o limite da abertura e do fechamento do acesso à descarga. É o falo que regula a parcela de gozo que sai (descarga) e a que permanece no inconsciente.

A categoria do gozo do grande outro ou gozo Outro corresponde a situação hipotética de que a tensão seria completamente descarregada sem ter o falo como limite. Esse é o gozo que o sujeito supõe no Outro, sendo, igualmente, o próprio Outro um ser suposto. Segundo Lacan (1986), o gozo Outro se diz outro em relação ao gozo fálico e postula um gozar feminino, intermitente, visto nas expressões que retratam o gozo pleno das santidades.

A última categoria lacanianiana do gozar refere-se a parcela de gozo que é retida no inconsciente e que, seguramente, pode ser considerada como um resíduo do gozo. Esta permanece no interior do sistema psíquico por obstrução do falo. É correto utilizar-se do advérbio “mais” para indicar que a parcela de energia não descarregada, é um resíduo do gozo, e que, por ser resíduo, o mais-gozar é um excedente que aumenta constantemente a intensidade da tensão interna.

É precisamente esta última categoria de gozo que interessa a presente investigação e que pode lançar luz e fundar novo olhar a respeito do problema que mobilizou o desenvolvimento deste escrito, a saber, os caminhos percorridos pelo gozo servil nas relações de trabalho.

3 O GOZO COMO OPERADOR DAS RELAÇÕES DE TRABALHO

Considerar a importância do conceito e da dinâmica das relações de trabalho, no que se refere ao objeto em apreço, é considerar, notadamente, a forma particular de relacionamento verificada entre sujeitos sociais ocupantes de posições opostas no interjogo do processo produtivo econômico, por um lado os trabalhadores, detentores da força de trabalho, por outro, os patrões, detentores do capital e, portanto, dos meios necessários para viabilizar o processo produtivo.

Fleury e Fischer (2002) afirmam que as relações de trabalho são determinadas pelas características das relações sociais, econômicas e políticas da sociedade mais abrangente. Embora não desconsidere

a dimensão das relações interpessoais na configuração das condições de trabalho, as autoras concentram sua investigação nos fatores determinantes que estão para além da micro-dimensão das relações interpessoais, argumentando que destituir-se de uma análise sociológica poderia significar “a intenção ideológica de mascarar o conflito social subjacente, reduzindo-o ao nível das incompatibilidades humanas e idiossincrasias individuais, de cunho semipatológico”. Prorroga-se, por um momento, estas considerações acerca dessa posição para retomá-la no momento em que os argumentos que motivaram este ensaio forem expostos, sob a forma devida, e busquemos identificar nos níveis político, organizacional-administrativo e, também, no nível da organização do processo de trabalho, os fatores que se caracterizam como determinantes dos padrões apresentados nas relações de trabalho.

Segundo Fleury e Fischer (2002), o nível político apresenta-se como relevante para uma análise das relações de trabalho, no que se refere ao discurso instituído pelo Estado através da legislação trabalhista e de todo aparato jurídico-legal que intentam normatizar as relações, através, ainda, das políticas de formação de mão-de-obra, da regularização do mercado de trabalho e da fiscalização das condições e relações em que o trabalho é apropriado. O nível político também torna-se perceptível nas ditas “práticas invisíveis”. Para as autoras, tais práticas ficam reveladas no cotidiano, onde as classes em relação, os mecanismos de dominação e resistência e as transições que geram as mudanças sociais são reconstruídos.

O nível organizacional-administrativo, sugerido pelas autoras, compõe outra instância determinante dos padrões de relações de trabalho. Este nível vem identificar as características e linhas diretrizes de ação das políticas de Administração de Recursos Humanos empregadas nas organizações. Sobre as políticas de Administração de Recursos Humanos, as autoras comentam:

[...] definem os parâmetros nos quais os padrões de relações do trabalho são constituídos, e atendem aos objetivos de crescimento e acumulação do capital e às necessidades de manutenção e reprodução da força de trabalho alocada, direta ou indiretamente, no processo produtivo (FLEURY e FISCHER, 2002, p. 29).

Deste modo, as diretrizes administrativas elaboradas para manter e controlar o trabalhador não podem ser desconsideradas, segundo as autoras, numa análise criteriosa acerca das relações de trabalho.

Por fim, sugere-se o nível da organização do processo de trabalho como outro fator determinante das relações, ou seja, na medida em que a organização do trabalho satisfaz ao mesmo tempo dois tipos de necessidades próprias do processo capitalista, a saber, a necessidade econômica de intensificar a extração da mais-valia do trabalho e a necessidade política de manter as relações de subordinação do trabalhador, é que fica clara a forma como a organização, tanto material quanto social, dos processos produtivos contribui para a determinação de um dado modelo de relação de trabalho.

É desta forma que, para Fleury e Fischer (2002), no interior do processo de trabalho, prevalece a necessidade de reiterar a subordinação social do trabalhador e que torna evidente o grau de importância de uma leitura apropriada da organização do trabalho como fator determinante das relações que predominarão numa situação específica.

Desta forma:

considerando-se o conjunto de reflexões acerca das três instâncias pelas quais a análise das relações de trabalho deve necessariamente passar, ressalta que como objeto da análise sociológica, elas devem conter aspectos sociopolíticos, gerenciais-administrativos e, técnico-organizacionais, os quais são elementos para a compreensão dos padrões observados e para a identificação das tendências de mudanças (FLEURY e FISCHER, 2002, p. 49).

As relações verificadas no interior da dinâmica do trabalho entre aqueles que detém o capital e aqueles executores do trabalho, representam talvez a expressão mais fiel e verdadeira da dinâmica das relações humanas na sociedade mais abrangente, a saber, um interfluxo polarizado entre opressores X oprimidos, poderosos X despossuídos, ativos X passivos, estatuto do saber X ignorância (substituível, muitas vezes pelo ato de fazer ou executar), dominadores X subordinados, dentre outros.

Se as relações postas ao nível individual refletem, num nível macro, a dinâmica das relações sociais num dado contexto, e vice-versa, torna-se improdutiva a querela entre o individual e o social, já que qualquer vertente de análise adotada reflete, inexoravelmente, ambas as categorias. Deste modo, a análise das relações de trabalho, aqui proposta, destina-se

a acrescentar-se ao debate sociológico e psicológico em torno do tema, sem o delírio persecutório de que tal análise ressalte ou mascare o atual estatuto dessas relações, mas sim que contribua com um novo olhar, capaz de somar-se aos demais, para que uma análise cada vez mais irrestrita contemple a totalidade e complexidade das relações processadas a partir do trabalho humano.

Resguardando-se com Chanlat (1996, p. 19):

esta tomada de posição em relação às dimensões do indivíduo nas organizações exige a adoção de um modo de pensar interdisciplinar que coloque em estreita relação as diferentes perspectivas e que manifeste igualmente o interesse por detalhes e por aspectos concretos de cada situação.

Suspenda-se, neste momento, as justificativas e passe-se a expor a análise fundamental acerca do tema.

A investigação aqui procedida é motivada em torno do estatuto do sujeito ocupante do lugar da subserviência, no bojo das relações de trabalho e, conseqüentemente, das relações humanas, no sentido de promover um olhar acerca de como se justifica, no campo psicológico, a manutenção desse estado de subserviência, verificado, especificamente, no sistema (re)produtivo de servidão capitalista.

No que se refere ao sujeito, como pensar em algo em que este esteja implicado sem a garantia de obtenção de prazer ao menos para um dos sistemas psíquicos (consciente ou inconsciente)? De modo mais amplo, como vedar os olhos ante a afirmação freudiana de que o sujeito é responsável por tudo o que lhe ocorre? De que é responsável até por sua própria morte?

E o gozo? De que trata este termo e mais notadamente o gozo servil? Ao introduzir o conceito de gozo, Lacan (1986) revela sua distinção do conceito de prazer. Prazer e gozo não são definíveis em si, no entanto, Nasio (1993, p. 39) situa-os por seu contexto: “[...] no tocante ao prazer, considera-se a consciência, a sensação e a baixa de tensão; no tocante ao gozo, o fato de ele ser inconsciente, de coincidir com o aumento de tensão e de não ter, necessariamente, uma sensação.”

Deste modo, pode-se definir o prazer, de um ponto de vista econômico, com a sensação agradável percebida pelo eu, decorrente de uma diminuição da tensão. Já o gozo consiste numa manutenção ou num

considerável aumento de tensão. O gozo expressa a experiência de uma tensão intolerável; é o estado máximo em que o corpo é posto à prova.

Nasio (1993) afirma que o prazer é uma sensação percebida e experimentada pelo eu, ao passo que o gozo faz-se ouvir por atos cegos, atos em que o sujeito é apenas corpo, em que o corpo toma tudo.

Aqui fica claro porque o termo gozo, e não prazer é utilizado como conceito fundamental nesta investigação. De outro modo, se estaria, inadvertidamente, atribuindo aos seres humanos a consciência da obtenção de prazer como produto de um regime de subserviência, o que de fato seria um absurdo. A lógica aqui proposta segue as pistas e os rastros deixados pelo sistema inconsciente e, portanto, ao considerar-se a implicação do sujeito diante de um estado de servidão, é o conceito de gozo que vem revelar-se como fundamental na presente investigação.

Estabelecida a diferença entre prazer e gozo, pode-se formular a seguinte questão: há um sujeito do gozo? Para Nasio (1993) esse sujeito não existiria, tal como existe um sujeito do inconsciente. Numa palavra, o gozo é, no inconsciente, um lugar vazio de significantes. Foi neste sentido que Lacan propôs a seguinte fórmula: “Não existe relação sexual”. A fórmula significa que não existe relação entre um suposto significante do gozo masculino e um suposto significante do gozo feminino. Isso porque, no inconsciente, não há significantes que signifiquem o gozo de um e do outro, cada qual imaginado como gozo absoluto. Na teoria lacaniana, o sujeito liga-se sempre a um significante, deste modo, não se pode falar de significante sem sujeito, tampouco, de sujeito sem significante. Logo, não há sujeito do gozo, posto que não há significantes que possam dizê-lo.

Mesmo assim, impõe-se ou persiste o problema de que, já que não se trata de um sujeito do gozo, quando há gozo, quem ou o que goza? Nasio (1993) afirma que ninguém goza, não se goza com alguma coisa, mas alguma coisa goza no sujeito, fora dele.

Se o gozo vem localizar-se para além do sujeito e, por conseqüência, se não se pode pensar num sujeito do gozo, posta a inexistência de significantes que o signifiquem no inconsciente, pode-se inferir, senão precipitadamente, que há algo no sujeito que se coloca além de seu domínio, ou porque não dizer, de seu desejo? Se o sujeito de que se trata é um sujeito constitucionalmente fendido, tal como postula a Psicanálise, pode ele responsabilizar-se, grosso modo, pela fenda que o constitui?

Não se trata aqui de investigar quem veio primeiro, o ovo ou a galinha, ou, no caso, o sujeito ou a fenda, pois esta existe e é ponto comum que o sujeito está implicado nela, no entanto, seria plausível pensar num sujeito autônomo e responsável por todos os seus atos se o gozo é gozado fora dele?

Aqui é propício retomar a investigação central, posta até o momento de lado, no intuito de trazer elementos teóricos que, de forma pertinente, lancem luz e passem a conduzir o exercício destas elaborações acerca dos caminhos percorridos pelo gozo servil nas relações de trabalho. Os próximos passos seguirão o percurso da modalidade lacaniana de gozo definida como mais-gozar, assim como a definição de sujeito em Psicanálise e da proveniência do estatuto do gozo, já que, até aqui, parece menos tratar-se de um servil gozador que de um gozo servil.

4 O SUJEITO DIANTE DO OUTRO E DO GOZO

O estatuto do gozo servil, tal como proposto, não pode ser desenvolvido fora de seu contexto, a saber, das relações sociais e mais precisamente do que Hegel denominou como a dialética do Senhor e do Escravo.

Fleig (1993) afirma que o social sustenta-se pela circulação de algo, por um sistema de trocas. Ali onde há troca, então se tem o social. Porém, tanto nas sociedades hierárquicas, primitivas, quanto nas sociedades pretensamente igualitárias, as trocas se dão sempre de modo não homogêneo. São sempre trocas desiguais e isso nos cria um problema muito particular. Por mais que sempre se tente equalizar as trocas, e isso nunca é conseguido, acaba-se por se gerar um resíduo. Pode-se lembrar que essa estrutura que marca as trocas é a estrutura do senhor e do escravo, que perdura mesmo nas sociedades ditas igualitárias, onde, pretensamente, ou pelo menos ao nível do discurso, situa-se o Brasil. Deste modo, só por esta estrutura que está sempre em operação – do lugar de dominador e do lugar de dominado, já se tem implicada uma troca desigual. Seria uma espécie de otimismo ingênuo supor possível criar um sistema de trocas onde não houvesse esta disparidade. Ou seja, o social sempre é produtor, nesta disparidade, de um resíduo.

De que se trata nesse resíduo, nesse excedente, senão o que Marx reconhece como funcionando em um nível que se articula – a partir do

discurso lacaniano, como mais-gozar? Eis o que Marx descobre como o que, verdadeiramente, se passa no nível da mais-valia. O que pode pagar o trabalho a mais, o mais-de-trabalho senão justamente o gozo?

Ainda com relação ao conceito de mais-gozar e suas implicações nas relações sociais de exploração, pode-se dizer que o aparato desse gozo é, com Lacan, da ordem do social. Se a felicidade plena pudesse ser pensada, seria através desse gozo, já que a parcela de gozo retida diante da descarga fálica é o que Lacan definiu como mais-gozar. Daí a necessidade da exclusão ou da retenção dessa parcela do gozo e o seu lugar de suporte do laço social.

Ao se falar de gozo servil, os sujeitos implicados nas relações de trabalho, que ocupam o lugar da subserviência na nossa sociedade, constituem-se como exemplos úteis a esta investigação e, portanto, são utilizados, como exemplo, para situá-los, num primeiro momento, como cerne desta análise, para que mais adiante, seja diminuída a distância que os separam das demais camadas sociais, senão noutros aspectos, pelo menos no que diz respeito a conduta servil dos sujeitos humanos.

Deixe-se, por enquanto, este objetivo em suspenso e passe-se a trabalhar o estatuto do sujeito no discurso psicanalítico.

Complementarmente ao descobrimento do inconsciente, há uma transformação da noção tradicional de sujeito. Freud opera uma espécie de revolução e postula, por um lado, a subordinação de um sujeito a uma estrutura que o determina e, por outro, marca o sujeito como fendido.

Para Vallejo (1979) é possível traçar uma tópica do sujeito, constituída pelos lugares em que ele vai se localizar, a partir da convenção que pratica. Isto, naturalmente, supõe o funcionamento de uma ordem simbólica como, precisamente, é a linguagem: legalidade que opera como um pacto que possibilita a cada qual localizar-se com respeito ao outro. Decorre dessa postulação que o sujeito não é o agente, mas que é determinado por uma função simbólica e que a posição resultante do sujeito com relação ao outro não é direta, mas mediada pelo sistema de regras e convenções do registro simbólico.

O sujeito que se postula é o sujeito do inconsciente. O texto lacaniano afirma que o nascimento do sujeito do inconsciente só pode ser compreendido a partir de um furo cavado no real pelo esvaziamento de um elemento. Para Nasio (1993), o sujeito sobrevém onde o real é afetado por uma falta. Desta maneira, se o real é o lugar onde tudo é

possível, o sujeito do inconsciente nasce, precisamente, ali onde se ergue o obstáculo de uma falta, de uma impossibilidade.

Aqui, será retomada uma questão anteriormente levantada e, propositadamente, prorrogada, para um momento em que, mais habilmente se pudesse lidar com seus elementos, a saber, a questão de que, quando há gozo, quem ou o que goza, já que é inadequado se falar de um sujeito do gozo, posta a inexistência de seu significante no inconsciente. Lacan (1992) fala da marca sobre a pele, onde se inspira, nessa fantasia, o que nada mais é do que um sujeito que se identifica como sendo objeto de gozo.

Lacan (1992) indaga: Gozo de quem? E responde com a habitual maestria: o gozo é daquele que porta a glória da marca, noutros termos, é seguro que isto queira dizer gozo do grande outro ou da sobredeterminação social. O gozo é uma das vias de entrada do grande outro social, ou simplesmente, do Outro no mundo do sujeito. Deste modo, já não se pode mais atribuir exclusividade na ação do gozo servil à classe proletária, como foi feito por um momento, há algumas linhas, mas atribuir aos sujeitos uma sobredeterminação que está para além deles, como uma posição servil diante do Outro, como o Outro que goza neles. E isto conduziu o discurso freudiano à descoberta que chama de “além do princípio do prazer”.

A descoberta freudiana foi ter soletrado o inconsciente e ter observado que aí há um saber perfeitamente articulado. Quando, de repente, um sujeito chega a encontrar, a tocar esse saber que não esperava, ele fica absolutamente desconcertado.

Lacan (1992), remetendo-se a Freud, indica que este diz aos sujeitos: falem, falem, façam como a histérica, vamos ver qual é o saber que encontram e a maneira pela qual são aspirados por ele, ou então, pelo contrário, a maneira pela qual o repelem, vamos ver o que acontece!

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A constatação de que aos seres humanos reserva-se uma atitude servil em relação ao grande outro social, lança luz, ainda que não esgote, para a complexidade dos fatores implicados nas relações de trabalho.

Seria imprudente e tendencioso que uma análise definitiva acerca das relações trabalhistas fossem encerradas aqui, sem a consideração

das peculiaridades e das nuances próprias de exploração/subserviência verificadas no interior da relação entre trabalho e capital. No entanto, no bojo das investigações que busquem compreender a lógica intrínseca ao funcionamento das relações de trabalho, some-se as considerações feitas ao longo daquilo que aqui foi exposto, a saber, que o ser humano, de modo geral, é perpassado por uma atitude servil diante do Outro.

Por fim, considere-se que, para se ter uma visão ampla do ser humano e o reconhecimento de sua importância e de seu papel dentro do contexto social mais amplo, faz-se mister que cada dimensão componente do homem seja considerada. Assim, cada novo olhar lançado a esse respeito – na condição de trazer contribuição à tentativa de enriquecimento e aprofundamento desta teoria, deve ser bem acolhido pela comunidade científica, sem, todavia, cercear o confronto de idéias e a liberdade de discordância quanto às abordagens e olhares em torno de um mesmo tema.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BREAUD, M. **História do capitalismo**. São Paulo: Brasiliense, 1987.

CHANLAT, J. F. **O indivíduo na organização**: dimensões esquecidas. São Paulo: Atlas, 1996.

FLEIG, M. Violência: lixo atômico não-reciclável? *In*: FLEIG, M. (org.). **Psicanálise e sintoma social**. São Leopoldo: Unisinos, 1993.

FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. (orgs.). **Processo e relações do trabalho no Brasil**: movimento sindical, comissão de fábrica, gestão e participação, o modelo japonês de organização da produção no Brasil. São Paulo: Atlas, 2002.

FOUCAULT, M. **Vigiar e punir**. Petrópolis: Vozes, 2004.

FREUD, S. **Além do princípio do prazer**. Rio de Janeiro: Imago, 2003a.

_____. **O mal-estar na civilização**. Rio de Janeiro: Imago, 2003b.

LACAN, J. **A ética da psicanálise**. *In*: O Seminário, livro 7, Rio de Janeiro: J.Z.E., 1986.

_____. **O avesso da psicanálise**. *In*: O Seminário, livro 17, Rio de Janeiro: J.Z.E., 1992.

LEITE, Francisco Tarcísio. **Metodologia científica**. Fortaleza: UNIFOR, 2005.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 1994.

NASIO, J. D. **Cinco lições sobre a teoria de Jacques Lacan**. Rio de Janeiro: J.Z.E., 1993.

VALLEJO, A. **Lacan**: operadores da leitura. *In*: Coleção Debates. São Paulo: Perspectivas, 1979.

SATISFAÇÃO DE CLIENTE: ANÁLISE ENTRE CLIENTES SATISFEITOS E INSATISFEITOS COM RELAÇÃO À COBRANÇA DE DÍVIDAS

André Luiz Chaves Leitão Alves

Artigo Científico apresentado à Faculdade 7 de Setembro como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração de Empresas.

Orientador: Prof. Samuel Façanha Câmara, Dr.

RESUMO – O presente estudo tem como finalidade analisar o seguinte problema de pesquisa: um cliente satisfeito com uma ação de cobrança paga suas contas em menos tempo do que o cliente que ficou insatisfeito? O presente trabalho objetiva verificar se o cliente satisfeito por uma ação de cobrança paga suas contas em menos tempo do que um cliente insatisfeito. O estudo realizado foi exploratório, onde suas análises foram feitas de forma descritiva. Foram analisados os resultados de uma pesquisa realizada junto a 343 clientes que passaram por uma telecobrança realizada por uma empresa do setor elétrico cearense nos meses de abril e maio de 2009. Os resultados da pesquisa mostram que um cliente satisfeito com a forma com a qual se realizou a ação de cobrança efetua o seu pagamento em menor tempo do que um cliente insatisfeito, demonstrando que ações de cobrança bem conduzidas devem inclusive ter impactos positivos no caixa da empresa.

Palavras-chave: cobrança, cliente, satisfação.

ABSTRACT – This study aims at analyze the following question: can a client, satisfied with an action collection, pay his bills in less time than an unsatisfied client? This paper wants to verify if a client, satisfied with an action collection, pays his bills in less time than the one unsatisfied with the collection. This research was exploratory with descriptive analysis. The results were analyzed based on a corpus of 343 clients of an electrical industry company from the state of Ceará who received debt collections calls during April and May of 2009. Results show that a client, satisfied with the form of debt collection is made, pays his bill in less time than an

unsatisfied client. It demonstrates that a well conducted debt collection must have great impacts in the cash flow company.

Keywords: collection, client, satisfaction.

INTRODUÇÃO

As Pesquisas de satisfação de clientes fazem parte do sistema de administração de informações que continuamente capta a voz do cliente, através da avaliação da performance da empresa a partir do ponto de vista do cliente (ROSSI E SLONGO, 1998). Com base nesses elementos as empresas investem cada vez mais na aquisição de novos dados que possam subsidiar e mensurar o nível de satisfação do cliente em torno das expectativas geradas em relação a seus produtos.

A satisfação começa a ser medida já no primeiro contato que o cliente passa a ter com aquele produto ou serviço, ou seja, no momento em que passa a perceber a existência do produto começa a avaliar suas características e idealizar o consumo.

As empresas na sua grande maioria preocupam-se com o cliente na hora da captação de venda, na venda e em alguns casos no pós-venda, mas esquecem de medir a satisfação do seu cliente na hora de utilizar algum mecanismo de cobrança. Acredita-se que mensurar essas informações poderia identificar o motivo de uma possível inadimplência ocasionada por um problema que se originou na fase da venda do produto (MELO, 2008).

A inadimplência muitas vezes não está associada à simples falta de recurso para honrar seus compromissos, estão associados a erros nos processos de entrada do cliente ao produto, tais como: fazer uma boa análise de crédito, avaliar o nível de endividamento do cliente, colher informações que possam mostrar o histórico de compra do cliente, etc. Dados como esses são extremamente importantes para não evitar níveis elevados de inadimplência.

O cliente tentado por facilidades na hora da compra esquece-se de associar aquela nova dívida as já existentes no seu orçamento familiar e muitas vezes acabam se endividando por falta de planejamento orçamentário, fazendo com que muitas vezes cause insatisfação na hora em que ele passa a receber algum tipo de cobrança.

A percepção do cliente em relação às praticas de cobrança existente no mercado são negativas, por ele tomar consciência que fez uma compra

não planejada e agora não pode honrar com o compromisso de pagá-la, ao mesmo tempo em que a maneira como é realizada a forma de cobrança pode também influenciar na relação do cliente com a empresa, inclusive quando as empresas não possuem planejamento de cobrança.

Segundo Melo (2008) um cliente que recebeu uma cobrança por atraso de pagamento pode ficar satisfeito, isso porque o consumidor associa a sua satisfação com a forma que foi tratada no ato da cobrança e não à sua incapacidade de pagamento. As principais variáveis analisadas foram: cordialidade do negociador, tom de voz, atenção, clareza das informações, aparência visual. O autor analisou também se a cobrança prejudica a imagem da empresa perguntando se as ações de cobrança passam uma imagem de proximidade com o cliente, transparência, flexibilidade, confiança e acessibilidade.

O autor concluiu que “os clientes podem ficar satisfeitos mesmo com o serviço de cobrança e, além disso, constatou-se que sua incapacidade de pagamento não influencia em sua satisfação” (MELO, 2008 p. 6). Sabendo disso, tem-se o seguinte problema: um cliente satisfeito com uma ação de cobrança paga suas contas em menos tempo do que o cliente que ficou insatisfeito? Neste sentido, o presente trabalho objetiva verificar se o cliente satisfeito por uma ação de cobrança paga suas contas em menos tempo do que um cliente insatisfeito.

1 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Segundo Kotler (2004) a satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou) resultado percebido de um produto em relação às expectativas do comprador. Não podemos avaliar se o cliente está ou não está satisfeito sem antes esperar que ele conclua se o determinado produto atingiu as suas expectativas. Vale ressaltar, segundo o autor que se o desempenho não alcançar as expectativas, o cliente ficará insatisfeito. Se o desempenho alcançar as expectativas, o cliente ficará satisfeito. Se o desempenho for além das expectativas, o cliente ficará altamente satisfeito ou encantado.

De acordo com Rossi e Slongo (1998) a satisfação do cliente possui dois conceitos essenciais: satisfação específica em uma transação e satisfação acumulada (BOULDING et al., 1993). Os pesquisadores de marketing e do consumidor concordam no que tange a satisfação como

medida individual, transação – específica ou como avaliação de uma experiência particular como certo produto ou serviço. Nesse caso, a visão de satisfação como algo transação-específica é útil para os encontros particulares e de curto prazo com um produto ou serviço.

Não se observa tal convergência, no entanto, quando a discussão recai sobre a questão de quem vem primeiro, ou, mais propriamente, qual é o antecedente: a qualidade percebida do serviço ou a satisfação transação-específica? Este artigo não se ocupará desse debate. Assumirá a visão de Johnson, Anderson e Fornell (1995) de que a satisfação é cumulativa; é constructo abstrato que descreve a experiência total de consumo com um produto ou serviço.

A adoção desse conceito de satisfação “é mais consistente com as visões existentes na psicologia econômica, em que a satisfação é igualada com a noção subjetiva de bem-estar (VAN RAAIJ, 1981; WÄRNERYD, 1988) e na economia, aonde a satisfação vai além da utilidade econômica esperada e encampa a utilidade do consumo pós-compra” (JOHNSON, ANDERSON E FORNELL, 1995).

Ainda segundo Rossi e Slongo (1998), sob um ponto-de-vista mais aplicado ou gerencial, a satisfação acumulada é mais atraente, porque fornece uma indicação clara (e fundamental) do desempenho atual e de longo prazo de uma empresa ou mercado. Esse posicionamento teórico é crucial na construção do presente artigo, que tem entre seus objetivos apresentar um método de pesquisa de satisfação de clientes estruturado exatamente sobre este alicerce teórico.

Não se pode esquecer que um dos fatores mais levados em consideração ao falar de satisfação do cliente, são as expectativas que ele cria em relação ao produto ou serviço ofertado. Quando se fala de expectativas, uma pergunta que imediatamente vem à cabeça é: mas expectativa em relação a quê? À cortesia de atendimento? À velocidade com que o cliente é servido? A outro aspecto de desempenho?

Evidentemente, há clientes e grupos de clientes que desejam desempenhos diferentes em aspectos diferentes, e só será possível atendê-lo bem naquilo que desejam se houver um preciso entendimento de quais são os aspectos de desempenho nos quais suas expectativas aparecem, para que as operações foquem esse limitado conjunto de objetivos, deixando de correr o sério risco de dispensar esforços e acabar “desfocalizada”.

2 VALOR PARA O CLIENTE

Segundo Kotler (2000) o valor entregue ao cliente é a diferença entre o valor total para o cliente e o custo total para o cliente. O valor total para o cliente é o conjunto de benefícios que os clientes esperam de um determinado produto ou serviço. Já Zeithaml (1988 *apud* DOMINGUEZ, 2000) o valor percebido é a avaliação total do consumidor sobre a utilidade de um produto, baseada em percepção do que é recebido (benefícios) e do que é dado (sacrifícios).

Woodruff (1997 *apud* DOMINGUEZ, 2000) adota o conceito de valor do cliente como sendo a percepção do cliente sobre as preferências e as avaliações dos atributos do produto, do desempenho desses atributos e das consequências originadas pelo uso.

Os clientes enxergam o produto como um conjunto de atributos e desempenho desses atributos; quando compram e usam o produto, desenvolvem preferências e desejos por certos atributos, que lhe proporcionam as consequências desejadas nas situações de uso (conceito de valor em uso), atendendo seus objetivos e gerando satisfação com o valor recebido.

3 COBRANÇA DE DÍVIDAS

O domínio das técnicas de cobrança é um exercício diário de identificar as técnicas que mais se adaptam ao seu trabalho. Existem várias formas de cobrar créditos, as mais comuns são: a cobrança em carteira (que são pagos no caixa da empresa, por cobrança pessoal, ou carnê), a cobrança bancária (simples, desconto, caucionada, factoring), jurídica (protesto, advogado ou empresa especializada), dação em pagamento etc. (POMBO, 2007).

Segundo ainda o mesmo autor, tudo pode funcionar naturalmente se todos os clientes pagam em dia seus compromissos, mas como nem sempre esta é a realidade precisamos nos organizar para enfrentar o que geralmente ocorre, isto é, quando os clientes atrasam os pagamentos. Para isso a empresa precisa montar uma equipe Cobrança, constituída de: Um grupo que trata da análise e concessão de créditos e a outra de cobrança.

De acordo com Siqueira (2003) a atuação do crédito e cobrança ultrapassa as atividades básicas de avaliação do risco de crédito ou de recuperação de ativos. Contribui também na criação de novos negócios

ou potencialização dos já existentes. Isso vai ao encontro do conceito moderno de que todos os departamentos de uma empresa devem participar do desenvolvimento e da maximização da lucratividade do negócio.

Para o autor, essa mudança se tornou possível porque hoje o acesso às informações para análise de crédito é mais ágil. Anteriormente, para se verificar o comportamento de um cliente na praça, por exemplo, perdia-se muito tempo nos contatos telefônicos ou enviando fax solicitando referências. Com os novos serviços de informações, baseado no compartilhamento de dados, tem-se rapidez e segurança. A informação é disponibilizada imediatamente e não pairam dúvidas quanto à idoneidade de quem a fornece (SIQUEIRA, 2003).

O resultado de tudo isso é um tempo menor de análise de crédito. Nestas condições, o papel do analista se transforma e surge a oportunidade deste profissional desenvolver novos trabalhos, focando seus esforços também na ampliação dos negócios. Claro que esse desenvolvimento tecnológico provocou também a redução das equipes de crédito e cobrança. Por isso, é natural que haja resistência a essas mudanças. Mas, na verdade, é preciso enxergá-las como uma oportunidade de superação profissional e pessoal.

Estar aberto a novas ideias, desprender-se dos velhos paradigmas, este é o pressuposto para que as novas atribuições sejam assumidas por crédito e cobrança. Na outra ponta, a área comercial não deve encarar esse novo papel de uma área originalmente financeira como uma interferência no seu trabalho. As informações a que tem acesso o setor de crédito podem contribuir efetivamente para o crescimento do negócio. Portanto, o melhor caminho é estreitar o relacionamento dessas duas importantes frentes na empresa.

Sejam ferramentas para prospecção, potencialização das vendas, higienização de cadastros ou gerenciamento de carteiras, elas em si não são suficientes. Para que novas informações e recursos sejam utilizados em sua plenitude, é imprescindível que haja constante treinamento e qualificação do pessoal de crédito e cobrança.

4 COMO COBRAR, RECEBER E DEIXAR O DEVEDOR ENCANTADO

Segundo Silva (2009) a criatividade para atrair clientes tem sido sempre o maior desafio do mercado. Todos querem e precisam cada vez

mais gerar atrativos para conquistar o consumidor de uma forma geral. Vender produtos e serviços atingindo a satisfação plena do seu público-alvo é o objetivo constante e o êxito deste objetivo sempre é alcançado por aqueles que mais investem na capacitação, no treinamento, na motivação de toda equipe envolvida no processo de qualquer organização.

A meta é o “CLIENTE ENCANTADO” e o resultado sempre reflete no crescimento do faturamento das empresas. Então, por que na hora de vender todos procuram conquistar e na hora de cobrar preferem maltratar? Existe uma máxima que diz: “A venda termina no recebimento”, e sendo isto verdadeiro, deveríamos aplicar o marketing também para cobrar e não somente para vender.

De acordo com Silva (2009), muitos empresários acham que colocar o nome dos clientes inadimplentes no SPC, SERASA, é muito pouco. Estão enganados, estão limitados, estão ultrapassados. A truculência ainda existe, mas está com seus dias contados. Quem não observar as mudanças e não se adaptar continuará com seus índices de inadimplência crescendo sempre.

Os modelos de cartas de cobranças, por exemplo, continuam praticamente os mesmos há décadas, e criar atrativos para motivar a manifestação do devedor tem sido um exercício quase que inexistente no contexto da maioria dos dirigentes de cobranças. Este paradigma precisa ser mudado.

Ainda conforme Silva (2009) precisamos perceber que o dinheiro do consumidor brasileiro é “migrado” para pagar juros e esses juros sempre são superiores ao valor do produto. Precisamos perceber que as ofertas de consumo em praticamente todos os segmentos do mercado conduzem o consumidor para comprar somente a crédito.

Precisamos perceber que este crédito é financiado e manipulado pelo nosso sistema financeiro que é o mais caro do mundo. Portanto, as causas da elevação da inadimplência são muitas.

Para Silva (2009) os atuais gestores de cobrança utilizam erroneamente os métodos atuais de cobrança, desprezam a motivação como arma na diferenciação, além da utilização de formas ultrapassadas que fazem o índice de arrecadação ser baixo, simplesmente chamando o cliente devedor de CALOTEIRO.

Para o autor deve-se inovar se tratando de cobranças, métodos e conhecimentos utilizados na hora da venda. Devemos inovar com

o marketing na cobrança. Imagine um cliente devendo para a sua empresa e você envia uma carta de parabéns pela passagem de seu aniversário, desejando-lhe muitos anos de vida, prosperidade e que a empresa confie que ele vai o mais breve possível negociar e pagar sua pendência financeira.

Esta é uma carta de “cobrança” diferente em uma data significativa para qualquer pessoa. Com certeza, este inadimplente se tornará um devedor encantado e sua empresa certamente será, entre as outras que ele esteja devendo, a primeira a ser procurada.

5 METODOLOGIA

O estudo realizado foi exploratório, onde suas análises foram feitas de forma descritiva. Segundo Matar (2000), a pesquisa exploratória promove ao pesquisador um maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa que está sendo estudado. Embora seja um tipo de análise simplista, acredita-se que este seja o mais adequado para o tipo de pesquisa, pois objetiva-se apenas verificara relação entre os clientes satisfeitos com a cobrança de dívidas que pagam com relação aos que não pagam.

O público-alvo considerado na pesquisa foi: consumidores de energia elétrica residencial (responsáveis pelo pagamento da conta de energia no domicílio), idade superior ou igual a 18 (dezoito) anos, de ambos os sexos e consumidores comerciais, que se situam no estado do Ceará que passaram por uma ação de cobrança. Para o cálculo da amostra, utilizou-se da seguinte fórmula:

$$n = \frac{z^2 \cdot (p) \cdot (q) \cdot (N)}{(N - 1) + e^2 \cdot z^2 \cdot (p) \cdot (q)}$$

Onde:

n = número de itens da amostra

N = universo amostral (2.800.000)

p = proporção estimada de sucesso (0,5)

q = proporção estimada de insucesso (0,5)

e = margem de erro (5%)

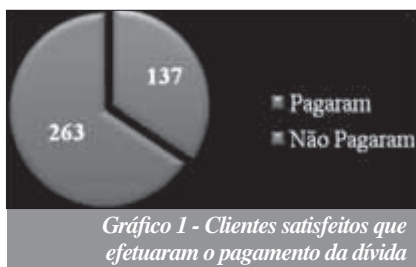
z = significância (95,5%)

Assim, se dimensionou o cálculo, a amostra em 399,943, ou seja, 400 participantes. A pesquisa foi realizada por uma empresa do

setor elétrico cearense no período de 03/04/2009 a 17/04/2009. Após análises dos resultados, fez a separação dos que pagaram e dos que não pagaram para verificar o tempo médio de pagamento. Depois foram feitas as análises verificando o tempo de pagamento de acordo com as datas. Foram desconsiderados os clientes que não pagaram, visto que não faz parte do objeto em estudo.

6 RESULTADOS

Inicialmente no Gráfico 1, demonstra-se a quantidade de clientes que efetuaram o pagamento de dívida dentro do prazo estabelecido na negociação realizada pela cobrança. Foram ignorados para os fins desse estudo, os clientes que não efetuaram o seu pagamento dentro do prazo estabelecido durante a ação de cobrança.



Fonte: própria pesquisa

O Gráfico 2 apresenta os participantes da pesquisa. Demonstra-se que 95% dos clientes são da classe residencial e 5% são da classe comercial. Embora em menos quantidade a dívida dos clientes comerciais representa conforme Tabela 2, 22,6 % do total da dívida.



Fonte: própria pesquisa

A Tabela 1 expõe a distribuição dos clientes residenciais quanto à dívida. Nessa tabela observa-se que a maior concentração de clientes está nas faixas de dívidas correspondentes até R\$ 300,00. Embora esses 111 clientes sejam a maioria da tabela e represente 59,9% da soma total da dívida residencial, 29,3% de toda a dívida dos residenciais se concentram nos 16 clientes ou clientes com dívidas superiores a R\$ 300,00.

Distribuição de dívida	Quant.	%
Até R\$ 100,00	54	42,52%
R\$ 100,00 ---- R\$ 200,00	40	31,50%
R\$ 200,00 ---- R\$ 300,00	17	13,39%
R\$ 300,00 ---- R\$ 400,00	6	4,72%
R\$ 400,00 ---- R\$ 500,00	7	5,51%
Acima de R\$ 500,00	3	2,36%
Total de clientes	127	100,00%

Tabela 1 - Distribuição da dívida dos clientes residenciais

Fonte: própria pesquisa

Na Tabela 2 apresenta-se a distribuição da dívida dos clientes comerciais. Percebe-se que mesmo em menor quantidade, os clientes se concentram na faixa de dívida acima de R\$ 500,00. Outro fator importante é que esses clientes correspondem a 87,57% da dívida dos clientes comerciais e a 22,6% do total da dívida.

Dias em atraso	Quant.	%
Até R\$ 100,00	3	30,00%
R\$ 100,00 ---- R\$ 200,00	2	20,00%
R\$ 200,00 ---- R\$ 300,00	0	0,00%
R\$ 300,00 ---- R\$ 400,00	0	0,00%
R\$ 400,00 ---- R\$ 500,00	1	10,00%
Acima de R\$ 500,00	4	40,00%
Total de clientes	10	100,00%

Tabela 2 - Distribuição de dívida dos clientes comerciais

Fonte: própria pesquisa

O Gráfico 3 demonstra a opinião dos clientes satisfeitos com a ação de cobrança. Verifica-se que 94,89% dos clientes estão satisfeitos e muito satisfeitos com a ação de cobrança recebida.

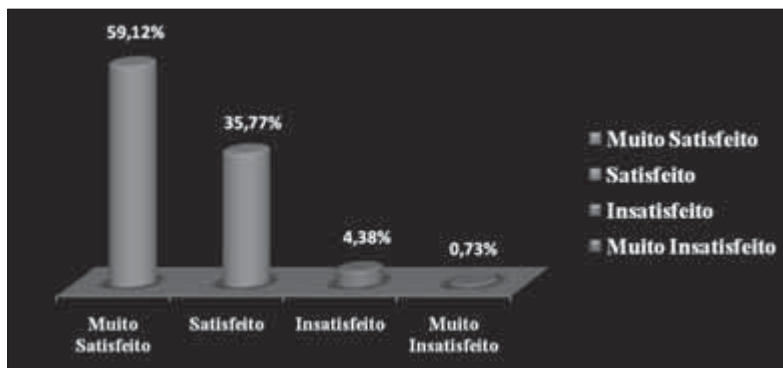


Gráfico 3 – Satisfação dos clientes que efetuaram pagamento

Fonte: própria pesquisa

O Gráfico 4 apresenta a antiguidade de dívida relacionada à quantidade de clientes. A antiguidade da dívida (meses com dívidas em aberto) nesse estudo apontou que todas as dívidas aqui avaliadas não ultrapassaram o 2º mês de vencimento. Salienta-se que a ação de cobrança que foi tema dessa pesquisa fora realizada com os clientes que estão no estágio inicial da dívida, sendo assim clientes possuem uma ou duas contas em aberto.

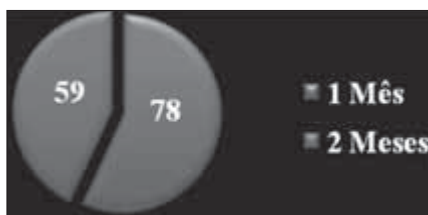


Gráfico 4 - Atinguidade da dívida por mês

Fonte: própria pesquisa

A Tabela 3 expõe a distribuição dos clientes satisfeitos em relação aos dias em atraso. Verifica-se que 94,89% dos clientes utilizados para

compor esse estudo afirmam estar satisfeitos com a ação de cobrança. Destes, 85,38% pagam suas contas dentro do prazo estabelecido durante a ação de cobrança.

Dias em atraso	Quant.	%
Pagamento na data acordada	111	85,38%
1 --- 10 dias de atraso	7	5,38%
10 --- 20 dias de atraso	0	0,00%
20 --- 30 dias de atraso	4	3,08%
30 --- 40 dias de atraso	4	3,08%
> Acima 40 dias de atraso	4	3,08%
Total de clientes	130	100,00%

Tabela 3 – Relação dos clientes satisfeitos / dias de atraso do prazo de pagamento determinado na negociação da dívida

Fonte: própria pesquisa



Gráfico 5 – Representação gráfica da Tabela 3

Fonte: própria pesquisa

CONCLUSÃO

Conclui-se que os clientes que efetuam pagamento, ou seja, provavelmente responderam positivamente a ação de cobrança ficaram satisfeito e muito satisfeito com a forma como a mesma foi praticada pela instituição, o que certamente denota que as estratégias utilizadas foram adequadas e eficazes, o que provavelmente afeta positivamente a relação empresa-cliente.

Outra conclusão é a de que um cliente satisfeito com a forma com a qual se realizou a ação de cobrança efetua o seu pagamento em menor tempo do que um cliente insatisfeito, demonstrando que ações de cobrança bem conduzidas devem inclusive ter impactos positivos no caixa da empresa.

Além disto, os resultados aqui apresentados jogam luz sobre o mito de que cobrança leva sempre a impactos negativos na relação com o consumidor, o que abre um campo vasto para novos estudos em outros cenários e segmentos empresariais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

COBRANÇA. Disponível em: <<http://www.sosdividas.com.br/cobranca.html>>. Acesso em: 11 de Maio de 2009

COBRANÇA. Disponível em: <<http://hps.infolink.com.br/pombo/cobranca.htm>>. Acesso em: 28 de Abril de 2009

COBRANÇA. Disponível em: <<http://www.creditoecobranca.com/Artigo10.asp>>. Acesso em: 28 de Abril de 2009

CORREA, Henrique L. e CAON, Mauro. **Gestão de Serviços: Lucratividade por Meio de Operação e de Satisfação dos Clientes**. São Paulo. Atlas. 2008.

DOMINGUEZ, Sigfried Vasques. O Valor Percebido como Elemento Estratégico para Obter Lealdade dos Clientes. **Caderno de Pesquisa de Administração**, São Paulo, v. 07, nº4, Outubro/Dezembro de 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10 ed. São Paulo. Pearson Prentice Hall. 2000

MELO, Francisco Vicente Sales. **Satisfação de Clientes com Relação à Cobrança de Dívidas: Achados além do Efêmero.** Anais do VIII Encontro de Pós-Graduação e Pesquisa da UNIFOR, 2008.

ROSSI, Carlos Alberto Vargas e SLONGO, Luis Antonio. **Pesquisa de Satisfação de Cliente. O Estado-da-Arte e Proposição de um Método Brasileiro.** Revista de Administração Contemporânea, v.2, n.1, Jan./Abr. p. 101-125. 1998

ASSOCIAÇÃO EMPREENDEDORA: IDENTIFICANDO CARACTERÍSTICAS DE EMPREENDEDORES DE SUCESSO À LUZ DA TEORIA DE DORNELAS

*Maiso Dias Alves Júnior¹
Oderlene Vieira de Oliveira²*

RESUMO – Um empreendedor de sucesso possui características extras, além de alguns atributos pessoais que, somados as características sociológicas e ambientais, os tornam excepcionais (DORNELAS, 2005). Partindo-se desse pressuposto, buscou-se identificar, as características dos empreendedores pertencentes à Super Rede, que transformaram seus empreendimentos em símbolos de sucesso, à luz da teoria de Dornelas. Para tanto se realizou um estudo de caso múltiplo, holístico e de caráter exploratório descritivo. Para a coleta dos dados utilizaram-se entrevistas semi-estruturadas baseada em indicadores obtidos a partir do referencial teórico e material secundário. O levantamento dos dados ocorreu no período de novembro de 2007 a fevereiro de 2008. Os dados foram analisados por meio da técnica qualitativa de Análise de Conteúdo proposta por Bardin (1977). Concluiu-se que cada um dos empreendedores da Super Rede possuem características específicas, mas algumas em especial, se sobressaem em cada um deles, o que os tornam empreendedores de sucesso. Por exemplo: no Sr. José Ximenes (Frangolândia), as características de visionário e conhecedor, foram as que mais se sobressaíram. O Sr. Marcos (Super Lagoa) se apresentou como um indivíduo oportunista e que faz a diferença. Já o Sr. Neto (Mercadinho São Luiz) é um empreendedor decisório, independente e líder.

Palavras-chave: características empreendedoras, empreendedores de sucesso, Super Rede.

¹ Mestre em Administração pela UNIFOR, Coordenador e professor do curso de Administração da FA7. E-mail: maiso@uol.com.br

² Mestra em Administração pela UNIFOR. E-mail: oderlene@hotmail.com

ABSTRACT – A successful entrepreneur has special skills and some personal attributes that, combined to sociological and environmental characteristics, could make him exceptional (Dornelas, 2005). Based on such assumption, we tried to identify which characteristics of “Super Rede” entrepreneurs could transform their businesses into a symbol of success, as in accordance to Dornelas’s theory. This study was an exploratory and descriptive multiple case study with holistic approach. Semi-structured interviews were developed and used for primary data collection, which in turn were based on parameters derived from the theoretical reference and secondary research data. The data collection process happened between November 2007 and February 2008. The data was analyzed using content analysis method proposed by Bardin (1977). It was concluded that each of the “Super Rede” entrepreneurs had personal and prominent traits that could make them more likely to be associated to successful entrepreneurs. For instance, Mr. José Ximenes (“Frangôlandia”) brings visionary and knowledgeable characteristics, Mr. Marcos (“Super Lagoa”) presents a more opportunistic and “who makes a difference” approach, and Mr. Neto (“Mercadinho São Luiz”) shows strong entrepreneurial skills in leadership, decision-making and independence.

Keywords: characteristics entrepreneurs, successful entrepreneur.

INTRODUÇÃO

Profundas transformações ocorridas no ambiente de negócios, e a intensa concorrência no comércio varejista mundial têm exigido das pequenas e médias empresas (PMEs) comerciais, o desenvolvimento de novas competências estratégicas para que possam competir nesse cenário de concorrência agressiva e desigual.

Sem dúvida, a não ser que as PMEs tenham um bom nicho de mercado local, dificilmente terão alcance globalizado se continuarem atuando de forma individual. Mas mesmo que elas tenham um mercado local, não estão livres, de a qualquer momento, serem passadas para trás por uma empresa maior, em seu tradicional mercado.

Buscando se adaptar a esse novo contexto as PMEs têm se articulado por meio de alianças estratégicas, em forma de redes de cooperação. De acordo com Saab e Gimenez (2000) essa tendência vem confirmando-se ao longo das últimas quatro décadas.

No setor supermercadista, a importância da formação de alianças ou associações é evidenciada pelo fato de que existiam, no Brasil, no ano de 2000, sessenta (60) centrais-redes, cujo faturamento bruto era de R\$ 2 bilhões. No ano de 2004, essas centrais-redes passaram para cento e cinquenta (150), e já possuíam uma receita de R\$ 10 bilhões, ou seja, houve um crescimento de 150% no número de centrais-redes e de 407,5% no faturamento, em apenas quatro anos (LUKIANOCENKO, 2004).

O objetivo dessas alianças estratégicas é, primeiramente, aumentar o poder de negociação junto aos fornecedores, principalmente fabricantes, conseguindo preços mais competitivos e prazos de pagamentos maiores, por intermédio das compras conjuntas. Num segundo momento, buscam a adoção de programas de marketing via rede de cooperação, permitindo aos associados acessos à propaganda em veículo de massa, padronização das lojas (adoção de padrões estabelecidos pela rede), lançamento de produtos com a marca da rede, treinamento dos funcionários e profissionalização administrativa (CARVALHO *et al.*, 2003),

Esse associativismo, de forma geral, é uma maneira de as empresas se organizarem para competirem em escala local, regional e global, sem terem que arcar sozinhas com os custos e investimentos, as incertezas e riscos, presentes no movimento de globalização da economia. Por isso, em um ambiente de alta competição, as redes de cooperação são um caminho plausível, para o desenvolvimento das PMEs.

A base dessas redes em si é uma só: juntar esforços e funções em que se necessita de uma escala maior e maior capacidade inovativa para sua viabilidade competitiva (DORNELAS, 2005).

A prática demonstra que esta atitude positiva de associar-se a outras empresas por meio de redes parte geralmente de empreendedores de sucesso. Empreendedores estes, que possuem características extras, além de alguns atributos pessoais que, somados as características sociológicas e ambientais, os tornam excepcionais (DORNELAS, 2005).

Partindo-se desse pressuposto, buscou-se identificar nesse trabalho, as características dos empreendedores de sucesso de uma rede de negócios composto por 7 grupos de empresas (Super Rede). Para tanto se realizou um estudo de caso múltiplo, holístico e de caráter exploratório descritivo.

Vários trabalhos têm sido desenvolvidos focando associativismo ou redes com o empreendedorismo. Em particular destacam-se os trabalhos de

Bonassi e Lisboa (2003), Furlan e Almeida (2004), Kohls (2004), Pedrozo e Pereira (2006), que constituem importantes estudos e que contribuíram para a realização deste trabalho.

Este artigo encontra-se assim organizado: o capítulo 1 apresenta conceitos sobre aliança estratégica e rede de cooperação; o capítulo 2 aborda a gestão em rede e as características de empreendedores de sucesso e cita alguns exemplos de empreendedores de sucesso; no capítulo 3 apresenta-se a metodologia da pesquisa; no capítulo 4 reúnem-se os resultados da pesquisa de campo; e por fim, vem a conclusão.

1 ALIANÇA ESTRATÉGICA – A EMPRESA EM REDE DE COOPERAÇÃO

Desde meados da década de 80, o Brasil vive num novo ambiente de negócios, onde a economia e os avanços tecnológicos, especialmente nas comunicações, as mudanças de conceitos mercadológicos e de produção são cada vez mais rápidas.

Em função disso, os riscos aumentaram. Cassaroto Filho e Pires (2001) caracterizam esse risco para uma empresa da seguinte forma: alguma outra empresa, em algum lugar do mundo, a qualquer tempo, pode passar a produzir melhor e mais barato seu mesmo produto e essa outra empresa pode ter acesso aos mesmos mercados. E quando se fala em riscos se passa a falar em negócio, e uma forma de diminuir riscos e ganhar sinergia é a formação de alianças estratégicas entre empresas, especialmente as pequenas.

Teece (1992) define aliança estratégica como sendo acordos por meio dos quais dois ou mais parceiros dividem o compromisso de alcançar um objetivo comum, unindo todas as suas capacidades e recursos e coordenando suas atividades. Uma aliança estratégica implica algum grau de coordenação estratégica e operacional das atividades e inclui, entre outras, as seguintes operações: atividades conjuntas de pesquisa e desenvolvimento (P&D); transferência mútua de tecnologia; concessão de direitos exclusivos de produção e venda; e acordos de cooperação na área de marketing. Alianças estratégicas podem ou não envolver participação acionária.

Dentre as várias abordagens sobre alianças estratégicas percebe-se diferenças quanto à abrangência entre os diversos autores (LORANGE;

ROOS, 1993; DUSSAUGE; GARRETE, 1999; TEECE, 1992; GULATI, 1998) – se as empresas devem permanecer independentes ou se pode haver participação acionária, até mesmo uma completa integração. Mas há consenso, de que as alianças envolvem a conjunção de esforços entre duas ou mais organizações com o propósito de buscar objetivos comuns (LIMA FILHO *et al.*, 2006).

Uma das novas tendências de alianças estratégicas, que vem conquistando um espaço privilegiado no processo de reestruturação empresarial, é a que diz respeito a um novo processo associativo, intra e interempresariais. Empresas associam-se formando redes de cooperação com a finalidade de promover a modernização tecnológica e gerencial, por meio de investimentos compartilhados e ações de cooperação, e dar um novo ritmo para o associativismo, mediante a consecução da lucratividade em seus empreendimentos (THESING, 2006).

Para Wittmann *et al.* (2003), as redes de cooperação são alvo de crescente interesse de pesquisas em áreas como economia, sociologia, ciência política e administração, pelo fato de que redes de cooperação transpõem os obstáculos causados por restrições financeiras às quais estão normalmente submetidas as PMEs.

A rede de cooperação de PMEs apresenta as seguintes características: (1) é formada por um grupo de PMEs que se situam geograficamente próximas; (2) as PMEs atuam em segmento específico de mercado; (3) as relações entre as PMEs são horizontais e cooperativas, prevalecendo a confiança mútua; (4) a rede é formada por período indeterminado de tempo; e (5) a coordenação da rede é exercida por meio de instrumentos contratuais que garantem regras básicas de governança (BALESTRIN; VARGAS, 2004).

Loiola e Moura (1996) definem as redes de cooperação como um entrelaçamento de fios que formam uma espécie de tecido, onde os mesmos representariam as relações entre os atores e as organizações, que estariam representadas pelos nós.

Essa forma de associação proporciona redução de custos de comunicação com o mercado, redução despesas administrativas, benefícios conjuntos de treinamento de empresários e funcionários, além, principalmente, de favorecer o poder de negociação junto a fornecedores (BONASSI; LISBOA, 2003).

Para Balestrin e Vargas (2004), as redes, mais do que um arranjo temporário para solucionar problemas de produção ou de marketing

poderia constituir uma resposta estratégica para elevar a capacidade inovativa das empresas.

Dornelas (2005) diz que a base dessas redes em si é uma só: juntar esforços e funções em que se necessita de uma escala maior e maior capacidade inovativa para sua viabilidade competitiva. Porter (1998) corrobora com as ideias dos demais e complementa dizendo que, as redes de cooperação se apresentam como um método organizacional de atividade econômica que utiliza a coordenação e/ou cooperação interfirmas. Williamson (1985), por sua vez, apresenta as redes de cooperação como formas híbridas de regulação das atividades econômicas, que alcançam um ponto intermediário de equilíbrio entre as propriedades do mercado e da hierarquia.

Este associativismo, de forma geral, é uma maneira de as empresas se organizarem para competirem em escala local, regional e global, sem terem que arcar sozinhas com os custos e investimentos, as incertezas e riscos, presentes no movimento de globalização da economia. Por isso, em um ambiente de alta competição, as redes de cooperação são um caminho plausível, para o desenvolvimento das PMEs.

Para Thesing (2006) o processo associativista nas redes empresariais é um campo complexo e insuficientemente compreendido no mundo acadêmico e empresarial, sendo necessárias mais investigações. Porém, a obtenção de resultados satisfatórios, em pouco tempo, no que diz respeito à geração de empregos, crescimento econômico das pequenas empresas, melhoria nos processos de gestão, mudança e aprendizado organizacional, tudo isso significa, a qualificação da competitividade das pequenas empresas envolvidas, confirmando o que dizem Casarotto Filho e Pires (2001): “a constatação é de que a vontade de se unir, de se associar, pode desencadear um processo extraordinário de desenvolvimento equilibrado”.

2 GESTÃO EM REDE, AS CARACTERÍSTICAS DE EMPREENDEDORES DE SUCESSO E ALGUNS EMPREENDEDORES DE SUCESSO DA ATUALIDADE

A gestão em rede é sempre um campo complexo; se, por um lado, existe uma organização juridicamente independente, de outro, existe um elevado grau de interdependência e de cooperação econômica

entre as empresas que integram o quadro de cooperantes da rede. Do ponto de vista prático, é difícil estabelecer o limite da independência do associado na rede.

Um dos desafios da gestão passa pela coordenação da rede. Por vezes, a busca da consensualidade sofre forte influência do processo de negociação entre os empresários, especialmente por meio de processos de barganha, onde muitos cooperantes não participam de forma direta e democrática (somente uma equipe). É exatamente essa grande mola, associação-rede e gestão-rede que não amadureceu o suficiente para a prática de cooperação da rede. Este processo não é compreendido na sua plenitude. O que de fato nutre a gestão? São as relações entrecruzadas do tipo comunicativo/educativo na associação-rede ou tipo estratégico/instrumental na gestão-rede? Que fortalece o campo associativo? E o que fortalece a gestão? (THESING, 2006).

Para Dornelas (2005), a atitude do empreendedor, dando sentido ao empreendimento, é um fato que nutre e fortalece a gestão. Atitude esta resultante das características que o empreendedor de sucesso possui e que o torna especial no mundo dos negócios. São elas:

- *Visionários* – eles têm a visão de como será o futuro para seu negócio e sua vida, e o mais importante: eles têm a habilidade de implementar seus sonhos.
- *Sabem tomar decisões* – eles não se sentem inseguros, sabem tomar as decisões corretas na hora certa, principalmente nos momentos de adversidade, sendo isso um fator-chave para o seu sucesso.
- *São indivíduos que fazem a diferença* – transformam algo de difícil definição, uma ideia abstrata, em algo concreto, que funciona, transformando o que é possível em realidade.
- *Sabem explorar ao máximo as oportunidades* – para estes empreendedores, as boas ideias são geradas daquilo que todos conseguem ver mas não identificam algo prático para transformá-las em oportunidade, por meio de dados e informação.
- *São determinados e dinâmicos* – implementam suas ações com total comprometimento. Atropelam as adversidades, ultrapassando os obstáculos, com uma vontade ímpar de “fazer acontecer”.
- *São dedicados* – eles se dedicam 24h por dia, 7 dias por semana, ao seu negócio. São incansáveis e loucos pelo trabalho.

- *São otimistas e apaixonados pelo que fazem* – eles adoram o trabalho que realizam. O otimismo faz com que sempre enxerguem o sucesso, em vez de imaginar o fracasso.
- *São independentes e constroem o próprio destino* – eles querem estar à frente das mudanças e ser donos do próprio destino.
- *Ficam ricos* – ficar rico não é o principal objetivo dos empreendedores. Eles acreditam que o dinheiro é consequência do sucesso dos negócios.
- *São líderes e formadores de equipes* – os empreendedores têm um senso de liderança incomum. E são respeitados e adorados por seus funcionários, pois sabem valorizá-los, estimulá-los e recompensá-los, formando um time em torno de si.
- *São bem relacionados (networking)* – os empreendedores sabem construir uma rede de contatos que os auxiliam no ambiente externo da empresa, junto a clientes, fornecedores e entidades de classe.
- *São organizados* – os empreendedores sabem obter e alocar os recursos materiais, humanos, tecnológicos e financeiros de forma racional, procurando o melhor desempenho para o negócio.
- *Planejam, planejam, planejam* – os empreendedores de sucesso planejam cada passo de seu negócio, desde o primeiro rascunho do plano de negócios até a apresentação do plano a investidores, definição das estratégias de marketing do negócio etc., sempre tendo como base a forte visão de negócio que possuem.
- *Possuem conhecimento* – são sedentos pelo saber e aprendem continuamente, pois sabem que quanto maior o domínio sobre um ramo de negócio maior é a sua chance de êxito.
- *Assuem riscos calculados* – talvez essa seja a característica mais conhecida dos empreendedores. Mas o verdadeiro empreendedor é aquele que assume riscos calculados e sabe gerenciar o risco, avaliando as reais chances de sucesso. Assumir riscos tem relação com desafios.
- *Criam valor para a sociedade* – os empreendedores utilizam seu capital intelectual para criar valor para a sociedade, com a geração de empregos, dinamizando a economia e inovando, sempre usando sua criatividade em busca de soluções para melhorar a vida das pessoas.

Timmons (1994), de modo semelhante, também especifica algumas características de um empreendedor de sucesso, que são:

- Comprometidos e determinados
- Líderes
- Sempre buscando oportunidades, que reflete na orientação para o mercado
- Tolerantes ao risco, à ambiguidade e à incerteza, que propicia correr riscos calculados, com foco na relação benefício-custo
- Criativos e com grande capacidade adaptativa, que trazem flexibilidade, permitindo obter vantagens de situações inesperadas
- São motivados para a excelência

São várias as definições sobre empreendedores, cabendo destaque a definida por Schumpeter (1949), que define o empreendedor como “aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais”. Este é o conceito mais antigo e que talvez melhor reflita o espírito empreendedor. A de Dornelas (2005) para quem o empreendedor “é aquele que faz acontecer, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização”. Chiavenato (2004) que explana que o empreendedor não é somente um fundador de novas empresas ou o construtor de novos negócios, é mais que isso, é a energia da economia, a alavanca de recursos, o impulso de talentos, a dinâmica de idéias, é quem fareja as oportunidades e precisa ser muito rápido, aproveitando as oportunidades fortuitas, antes que outros aventureiros o façam. O termo empreendedor vem do francês *entrepreneur*, que significa aquele que assume riscos e começa de novo. E Longenecker, Moore e Petty (1998) que vão mais além, colocando os empreendedores como heróis populares do mundo dos negócios, fornecendo empregos, introduzindo inovações e incentivando o crescimento econômico. Não são simplesmente provedores de mercadorias ou de serviços, mas fontes de energia que assumem riscos inerentes em uma economia em mudança, transformação e crescimento. Continuamente, milhares de pessoas com esse perfil, desde jovens adolescentes a cidadãos mais idosos e de todas as classes sociais, inauguram novos negócios por conta própria e agregam a liderança dinâmica que conduz ao desenvolvimento econômico e ao progresso das nações.

Simões (2005) apresentou uma reportagem na Revista Pequenas Empresas & Grandes Negócios, em abril de 2005, intitulada “O DNA dos Vencedores”, falando de empreendedores de sucesso. Como se pode ver a seguir dois exemplos:

- **Constantino de Oliveira Júnior** (36 anos): teve iniciativa e em sete meses colocou em pé a Gol, empresa aérea que mais cresceu no país nos últimos anos e que alcançou um lucro líquido de 384,7 milhões de reais em 2004. Apesar disso Constantino Júnior estourou o prazo de seis meses que seu pai Nenê Constantino havia estabelecido, fundador do Grupo Áurea, holding que congrega 36 empresas entre elas, a Gol. “Estouramos o prazo, mas revolucionamos a aviação no país, com a implantação de uma empresa nos moldes das mais modernas companhias americanas, que têm custos mais baixos e preços menores”, afirma Constantino Júnior. Em sua dura tarefa, ele colocou em prática uma das principais regras de conduta de quem quer empreender com sucesso: nunca deixar nada para depois. A Gol não foi rápida apenas na operação, mas também na quebra de paradigmas. Para manter os custos sob controle e os preços acessíveis, a empresa trocou os serviços de comida quente por lanches frios e deu preferência à venda de passagens pela Internet. “Nosso trunfo foi ter a coragem e a agilidade para implantar um novo negócio, fazer algo diferente do que os brasileiros estavam acostumados a ver”, diz Constantino Júnior.
- **Luiza Helena Trajano** (53 anos): o papel de um líder é convencer as pessoas a defender a sua própria bandeira ou ensinar aquilo que mais sabe para que todos busquem um ideal comum? Os bons líderes são os que fazem as duas coisas. Luiza Helena, superintendente do Magazine Luiza, especializado em móveis e eletrodomésticos, acredita nisso, pois através de sua capacidade de motivar as pessoas fez com que a receita anual da rede saltasse de 105 milhões de reais em 1992 para 1,4 bilhão de reais no ano passado. Luiza afirma: “Eu acredito que uma equipe bem alinhada e mobilizada consegue fazer uma empresa melhor, mais lucrativa”. Diz ainda “Não vejo um caminho mais eficiente do que esse para tocar um negócio”. Luiza, colocou seus conceitos em prática na criação do site Toró de Palpites,

no qual os funcionários podem opinar sobre qualquer área da empresa, e criou o Disk Denúncia e o SAC para clientes internos, ambos com linha direta para sua mesa.

3 METODOLOGIA

A pesquisa trata-se de um estudo exploratório sobre as características empreendedoras de sucesso à luz da teoria de Dornelas, buscando identificá-las em três empreendedores pertencentes a um grupo de seis empreendedores do setor supermercadista que compõem a Super Rede. O estudo dessas características está fortemente vinculado ao contexto no qual esses empreendedores estão inseridos, e não é possível identificá-las sem o profundo conhecimento do ambiente em torno dos mesmos. Dada a dificuldade para este tipo de pesquisa, a utilização de um estudo exploratório descritivo, deve ser considerado o método de pesquisa mais viável.

Para Yin (2001) a importância dos estudos de caso, enquanto objetivo de pesquisa no caso da área de administração, surge da necessidade de se compreender fenômenos sociais complexos. É um método que, ao aumentar a base empírica de coleta de dados, aliado ao conhecimento acumulado até então, amplia a capacidade de análise de problemas e tomada de decisão, influencia a formação de atitudes e, a partir da riqueza do tratamento científico dessas novas informações, gera novos conhecimentos. Utilizado dentro de parâmetros bem definidos e rigorosos, o estudo de caso se constitui num grande instrumento de pesquisa científica.

Segundo Yin (2001), existem algumas possibilidades para se conduzir estudos de caso, ao combinar alternativas a partir de duas dimensões. A primeira está relacionada a quantidade de casos a serem trabalhados (único ou múltiplos), e a segunda a quantidade de unidades de análise (única (holístico) ou múltipla (enraizados)).

No caso deste estudo, o desenho de pesquisa se enquadra no estudo de caso exploratório descritivo de múltiplos casos e de uma única unidade de análise (holístico).

Sendo assim, por meio do estudo destes diferentes casos, procurou-se identificar as características empreendedoras de sucesso que estavam presentes nos empreendedores de uma rede associativa à luz da teoria de Dornelas.

A primeira etapa do estudo foi a escolha da rede, que teve por base dois critérios principais: sua importância no contexto nacional e o fácil acesso aos empreendedores para a realização das entrevistas, visto que um dos pesquisadores é consultor dessa rede.

O estudo foi realizado em três dos seis grupos de empresas que compõem a Super Rede, sendo: grupo Frangolândia representado pelo Sr. José Ximenes; grupo Super Lagoa representado pelo Sr. Marco Antonio; e grupo Mercadinho São Luiz representado pelo Sr. Severino Ramalho Neto. Na segunda etapa elaborou-se o roteiro semi-estruturado das entrevistas, que se deu com base no referencial teórico.

Na terceira etapa ocorreram as entrevistas que foram efetuadas individualmente com cada um dos empreendedores e teve uma duração de duas a quatro horas cada uma. Todas as entrevistas foram gravadas com a permissão dos entrevistados e foram de certa forma “livre”, pois o objetivo era que os empreendedores ficassem a vontade e tudo pudesse fluir com naturalidade.

Posteriormente, as entrevistas foram transcritas na sua integralidade, possibilitando análises suficientes para atingir os objetivos da investigação. O período de levantamento dos dados e entrevistas ocorreu entre novembro de 2007 a fevereiro de 2008.

Os dados coletados foram analisados por meio da análise de conteúdo. A aplicação dessa técnica, segundo Bardin (1977), consiste no seguinte: pré-análise, exploração do material, tratamento dos dados, inferência e interpretação. A pré-análise é a fase da organização propriamente dita. Esta primeira fase possui três missões: a escolha dos documentos a serem submetidos a análise, a formação das hipóteses e dos objetivos e a elaboração de indicadores que fundamentem a interpretação final (BARDIN, 1977). No estudo em questão, os documentos escolhidos para a análise foram as transcrições das entrevistas e algumas publicações em revistas. Partiu-se da hipótese de que esses empreendedores possuem características de sucesso. Esta hipótese fundamentou-se no conhecimento prévio dos pesquisadores em relação aos pesquisados. Quanto aos indicadores que fundamentaram a interpretação da análise temática, encontra-se relacionados no Quadro 1.

Categorias	Componentes	Categorias	Componentes
Visionários	Visão Futuro Habilidade	Ricos	Conseqüência
Decisórios	Segurança Decisão Adversidade Sucesso	Líderes	Equipe Liderança Respeito Adoração Time
Diferentes	Transformação Idéia Realidade	Relacionados	Contatos Clientes Fornecedores Entidades de classe
Oportunistas	Praticidade Oportunidade Informação	Organizados	Racional Desempenho
Dinâmicos	Comprometimento Obstáculos Fazer acontecer	Planejadores	Plano Estratégias
Dedicados	Incansáveis Loucos pelo trabalho	Conhecedores	Sedentos Saber Aprender Êxito
Otimistas	Adoração Otimismo	Calculistas	Riscos Chances Desafios
Independentes	Destino Estar à frente Mudança	Valoração	Capital intelectual Sociedade Criatividade Soluções

Quadro 1 – Indicadores para a análise temática. Fonte: Elaborado pelos autores.

Fonte: pesquisa de campo

A fase da exploração do material é longa e fastidiosa, consiste essencialmente de operações de codificação, desconto ou enumeração, em função de regras previamente formuladas (BARDIN, 1977, p. 101).

O tratamento dos resultados obtidos e a interpretação são onde os resultados brutos são tratados de maneira a serem significativos (falantes) e válidos. (BARDIN, 1977, p.101). Essa fase favoreceu a percepção das características empreendedoras de sucesso dos três empreendedores da Super Rede, possibilitou fazer inferências e adiantar interpretações a propósito do objetivo previsto e até mesmo de descobertas inesperadas.

4 RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO

A Super Rede foi criada em agosto de 2001, e conta com 6 Associados (Mercadinho São Luiz, Compre Certo, Frangolândia, Super Lagoa, Pinheiro e Povo), possuindo 36 lojas distribuídas em 11 cidades do Estado do Ceará (Aracati, Crato, Fortaleza, Juazeiro, Maracanaú, Sobral, Pacatuba, Guaiúba, Itaitinga, Itapipoca e Quixadá).

A associação possui 35.819m² de área, 395 check outs, 1.757 vagas de estacionamento e conta com 3.800 colaboradores. A Super Rede é a 6^a maior associação do país, a 3^a em eficiência e a 2^a em venda por metro quadrado, de acordo com a Revista Super Hiper (2006).

ENTREVISTA COM O SR. JOSÉ XIMENES (FRANGOLÂNDIA)

A primeira entrevista foi aplicada ao Sr. José Ximenes do grupo de supermercados Frangolândia.

Categoria	Componentes	Evidências Empíricas – Sr. José Ximenes - Frangolândia
Visionários	Visão Futuro Habilidade	<p>"[...] Lancei a Super Rede. Alguém chega e pergunta: quem foi que criou a super rede? Rapaz foi o José Ximenes, porque fui eu mesmo" (Trecho 1)</p> <p>"Chamam-me muito de visionário. O pessoal, quando chego lá (na reunião semanal da Super Rede) com muitas colocações, sempre fala: você é um visionário" (Trecho 2).</p> <p>"Rapaz eu sou chamado de visionário exatamente por isso. Antes de montar o meu CD, há três anos atrás eu montei um projeto de um CD para a Super Rede. [...] era o projeto mais audacioso do mundo. Resolveram chamar a Universidade Federal pra investigar o projeto [...] enfim, o projeto acabou sendo engavetado. [...] como você disse uma tendência de hoje, que eu já havia previsto há três anos atrás" (Trecho 3).</p>

Quadro 2 – Entrevista com o Sr. José Ximenes: categoria visionários

Fonte: pesquisa de campo

A ideia do negócio (criação da Super Rede) surgiu inicialmente da visão empreendedora do Sr. José Ximenes (Frangolândia).

Os trechos 1 e 2, da entrevista com o Sr. José Ximenes, apresentadas no Quadro 2 possibilitam identificar a característica de sucesso marcante de visionário. Buscando reforçar essa percepção dos pesquisadores, a presença da característica de visionário no Sr. José Ximenes, um dos pesquisadores fez o seguinte questionamento: Existe hoje uma tendência das redes em centralizarem seus estoques, ou seja, criarem uma Central de Distribuição (CD), a Super Rede tem planos pra criação de um CD? A resposta ao questionamento foi imediata (ver trecho 3).

Para Dornelas (2005) os visionários são pessoas com capacidade de previsão fora do comum tanto para seu negócio quanto para sua vida.

A segunda característica empreendedora de sucesso percebida no Sr. José Ximenes foi o conhecimento.

Categoria	Componentes	Evidências Empíricas – Sr. José Ximenes - Frangolândia
Conhecedores	Sedentos Saber Aprender Êxito	"O conhecimento do ramo é essencial para a obtenção de sucesso no negócio. Já estamos (Frangolândia) há 20 anos nesse mesmo ramo [...] nascemos dentro do ramo varejista. [...] esse conhecimento anterior tanto do ramo quanto de já ter vivido a experiência de ser associado de uma outra rede (Unisuper), que infelizmente acabou, foi primordial no sucesso que hoje é a Super Rede."

Quadro 3 – Entrevista com o Sr. José Ximenes: categoria conhecedores

Fonte: pesquisa de campo

ENTREVISTA COM O SR. MARCO ANTONIO (SUPER LAGOA)

O Sr. Marco Antonio (Super Lagoa), é também um dos criadores da Super Rede, assim como o Sr. José Ximenes (Frangolândia) fazia parte da Unisuper – rede que foi extinta e que deu, de certa forma, um empurrãozinho para o surgimento da Super Rede.

A Super Rede nasceu de fato antes [...] a primeira central de compras do Brasil chamava-se Unisuper [...] que foi montada por necessidade a fim de viabilizar uma central de compras [...] e depois ela terminou por problemas com dois supermercadistas e em seguida nos juntamos novamente e montamos a Super Rede. (Sr. Marco Antonio).

Apresentou-se como um indivíduo que faz a diferença, iniciando no ramo de varejo no Ceará mesmo com a descrença do seu sócio, transformando o que era possível em realidade.

Categoria	Componentes	Evidências Empíricas – Sr. Marco Antonio – Super Lagoa
Diferentes	Transformação Idéia Realidade	“[...] em 1989 mudei pra cá e montei um atacado com outra pessoa aqui do comércio e daí surgiu uma loja pra comprar no mercado, que é a loja lá da Parangaba. Logo em seguida o sócio decidiu sair, disse que não servia pra ele, então nós dividimos, ele ficou com o atacado e eu com o varejo [...] e cinco anos depois montamos uma loja em Juazeiro [...] e hoje somos isso que todos vocês podem ver.”

Quadro 4 – Entrevista com o Sr. Marco Antonio: categoria diferentes

Fonte: pesquisa de campo

Para Dornelas (2005) indivíduos que fazem a diferença são empreendedores que transformam algo de difícil definição, uma ideia abstrata, em algo concreto, que funciona.

O Sr. Marco também se apresentou como um oportunista, sabendo explorar ao máximo as oportunidades. Enxergou na Super Rede à praticidade de conseguir melhores preços e repassar para o seu consumidor (Quadro 5 – Treco 1)

Categoria	Componentes	Evidências Empíricas – Sr. Marco Antonio – Super Lagoa
Oportunistas	Praticidade Oportunidade Informação	“[...] uma ação na Super Rede é muita mais rápido do que uma ação no Pão de Açúcar, do que uma ação no Extra, do que uma ação no Carrefour [...] qualquer empresa que tenha um produto pra lançar se ela lançar na Super Rede ela tem uma possibilidade de retribuir ao resultado dela, pelo menos no início, de uma maneira geral, porque nós fazemos parte do estado inteiro [...] em 24 horas qualquer industria distribui, ou seja, faz chegar em seu cliente o seu produto muito mais rápido do que em qualquer outra empresa [...] então isso é rapidez e isso é o que nós damos a industria [...] ai entra o lado que nós queremos, pela rapidez e volume nós queremos mais condições, mais preço o que repassamos para o consumidor final [...]” (Trecho 1). “Boa parte das empresas já usam e eu estou atrás, digo atrasado [...] isso aqui você dá o que não consome, sem ser podre, para a Mesa Brasil e eles fazem naquele restaurante de um real, agora tudo saudável, eles cortam a batata [...]” (Trecho 2).

Quadro 5 – Entrevista com o Sr. Marco Antonio: categoria oportunistas

Fonte: pesquisa de campo

Segundo Dornelas (2005), para estes empreendedores, as boas ideias são geradas daquilo que todos conseguem ver, mas não identificam algo prático para transformá-las em oportunidade, por meio de dados e informação.

O Sr. Marco Antônio apresenta-se como um empreendedor que não se preocupa somente com os seus empregados, ele está sempre buscando soluções para melhorar a vida das pessoas na sociedade, e foi pensando nisso que resolveu fazer parte de um projeto do Sesc chamado “Mesa Brasil” em que os supermercadistas doam alimentos para o restaurante (Quadro 5 – Trecho 2). Dornelas (2005) cita a criação de valor para a sociedade, como uma das características de um empreendedor de sucesso em que o indivíduo utiliza seu capital intelectual para criar valor para a sociedade, com a geração de empregos, dinamizando a economia e inovando, sempre usando sua criatividade em busca de soluções para melhorar a vida das pessoas.

ENTREVISTA COM O SR. SEVERINO RAMALHO NETO - CODINOME NETO (MERCADINHO SÃO LUIZ)

O Sr. Neto (Mercadinho São Luiz) não fez parte da criação da Super Rede, mas ocupa atualmente um importante lugar, é o atual presidente da Super Rede. “O grupo que fundou a Super Rede foi pioneiro em outra época [...] eu, na realidade, não fiz parte da fundação, mas acompanhei o processo [...]”.

Mostrou-se um empreendedor seguro que quer estar sempre à frente das mudanças, construindo seu próprio destino (Quadro 6).

Categoria	Componentes	Evidências Empíricas – Sr. Neto – Mercadinho São Luiz
Independentes	Destino Estar à frente Mudança	“[...] vi o quanto a Super Rede como concorrente era significativa, o quanto ela representava [...] tínhamos feito, na época, uma operação de diminuição de tamanho, vendemos algumas lojas para o Pão de Açúcar [...] e nós vimos na Super Rede a oportunidade, o cenário, e isso nos levou a participar dessa associação.”

Quadro 5 – Entrevista com o Sr. Marco Antonio: categoria oportunistas

Fonte: pesquisa de campo

Dornelas (2005) explica que os empreendedores que sabem tomar decisões não se sentem inseguros, sabem tomar as decisões na hora certa, principalmente nos momentos de adversidade, sendo isso um fator-chave para o sucesso.

Pedrozo e Pereira (2006) observaram, em um estudo semelhante, que num ambiente de competição acirrada esse empreendedor percebe que o crescimento da sua empresa terá uma melhor envergadura por meio

de formas de associação em rede, essa rede lhe garantiria benefícios, como: acesso a novos mercados, ganhos em escala, acesso a fornecedores, acesso à mídia, entre outros, o que, isoladamente, tornaria, em curto prazo, muito oneroso a essa organização.

O Sr. Neto mostrou-se também um empreendedor formador de equipes (Quadro 7).

Categoria	Componentes	Evidências Empíricas – Sr. Neto – Mercadinho São Luiz
Líderes	Equipe Liderança Respeito Adoração Time	“A primeira razão é sempre o volume, mas de fato o primeiro ganho é quando você começa a planejar em conjunto, você forma uma equipe para pensar em problemas únicos, você começa a ter uma troca de experiências significativas [...]”

Quadro 7 – Entrevista com o Sr. Neto: categoria líderes

Fonte: pesquisa de campo

Segundo Dornelas (2005) os empreendedores formadores de equipes e líderes são respeitados e adorados por seus funcionários e parceiros de negócios, pois sabem valorizá-los, estimulá-los e recompensá-los, formando um time em torno de si.

CONCLUSÃO

Grandes mudanças nos negócios nacionais e internacionais têm provocado constantes alterações no ambiente empresarial, determinando um acirramento concorrencial nunca visto antes, culminando com o movimento de alianças, fusões, aquisições em um ritmo cada vez mais acelerado.

As PMEs do setor supermercadista não fogem a esse ambiente concorrencial e buscando se adaptar têm se articulado por meio de alianças estratégicas em forma de rede de cooperação. A prática demonstra que esta atitude positiva de associar-se a outras empresas por meio de redes parte geralmente de empreendedores de sucesso, que segundo Dornelas (2005) possuem características especiais.

Partindo-se desse pressuposto, buscou-se identificar as características dos empreendedores pertencentes à Super Rede, que transformaram seus empreendimentos em símbolo de sucesso, à luz da teoria de Dornelas. Para tanto, realizou-se um estudo de caso exploratório descritivo de múltiplos casos e de uma única unidade de análise (holístico).

Concluiu-se que os três empreendedores entrevistados da Super Rede possuem características específicas que os tornam empreendedores de sucesso (DORNELAS. 2005), e que algumas se sobressaem mais em cada um deles. No Sr. José Ximenes (Frangolândia), as características de visionário e conhecedor, foram as que mais se destacaram. Já o Sr. Marcos (Super Lagoa) se apresentou como um indivíduo que faz a diferença, que sabe explorar ao máximo as oportunidades e que está sempre usando sua criatividade em busca de soluções para melhorar a vida das pessoas. E por fim o Sr. Neto (Mercadinho São Luiz) mostrou-se um empreendedor seguro, que quer estar sempre à frente das mudanças, construindo seu próprio destino e tem um senso de liderança incomum.

Observou-se que as estratégias utilizadas pelas redes existentes no Ceará não aparentam ser diferentes. Então o que diferenciaria a Super Rede das demais? O estudo possibilitou verificar que o empreendedor é o grande diferencial. Os empreendedores da Super Rede são todos empreendedores de sucesso que não buscam apenas alcançar objetivos individuais, mas o crescimento da associação.

A limitação do estudo está relacionada à metodologia adotada – estudo de caso – apresentando restrições típicas, impossibilitando a generalização dos resultados obtidos.

Sugere-se para futuras pesquisas identificar as estratégias e os recursos competitivos utilizados por esses empreendedores e compará-los com os das demais redes, buscando identificar o que torna seus empreendimentos um sucesso.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BALESTRIN, A.; VARGAS, L. M. A dimensão estratégica das redes horizontais de PMEs: teorizações e evidências. **Revista de Administração Contemporânea**. Curitiba, Edição Especial, p. 203-277. 2004. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/public_rac.html>. Acesso em: 10 jan. 2007.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977. 232 p.

BONASSI, F.A.; LISBOA T.C. Associativismo como estratégia competitiva no varejo: um estudo de caso na Aremac-a – Associação Regional de Empresas de Materiais de Construção da Alta Mogiana. **Revista Eletrônica de Administração**. Franca: FACEF, v. 2, ed. 3. jul./dez. 2003.

CARVALHO, M.S.; GHISSI, F.A.; MARTINELLI, D. P. Redes de compra: uma forma criativa de sobrevivência para pequenos e médios supermercadistas. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ECONOMIA E GESTÃO DE REDES AGROALIMENTARES, 4, 2003, Ribeirão Preto. **Anais eletrônicos...** Ribeirão Preto: Universidade de São Paulo, 2003. p.77. Disponível em: <<http://www.fearp.usp.br>>. Acesso em: 23 dez. 2006.

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L. H. **Redes de Pequenas e Médias Empresas e Desenvolvimento Local** – Estratégias para a Conquista da Competitividade Global com Base na Experiência Italiana. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo** – Dando Asas ao Espírito Empreendedor. São Paulo: Saraiva, 2004.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo** – Transformando Idéias em Negócios. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. 293 p.

DUSSAUGE, P.; GARRETTE, B. Cooperative strategy. New York: John Wiley, 1999. 254 p.

FURLAN, W.; ALMEIDA M.I.R. Fatores Institucionais Relevantes para a Viabilidade do Empreendedorismo e da Organização Empresarial em Rede no Brasil. In: 3ª CIPEAL, 2004, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: PUC, 2004.

KOHL, V. K. **As Ênfases Estratégicas de Empresas Agroalimentares:** estudo de casos na região de Pelotas-RS. 2004. 249 f. Tese (Doutorado em Administração)-Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

GULATI, R. Alliances and networks. **Strategic Management Journal**, Chichester/USA, v. 19, n. 4, p. 293-318, Apr 1998.

LIMA FILHO, D. O.; MAIA, F. S.; SPROESSER, R. L. MORAES, F. MORAES, R. Redes de Cooperação no Varejo Alimentar de Vizinhança: percepção dos associados. **Gestão e Produção**. São Carlos: SciELO, v. 13, n. 2, p. 311-324, mai./ago. 2006.

LOIOLA, E.; MOURA, S. Análise de redes: Uma contribuição aos estudos organizacionais. In: FISCHER, T. (Org.) **Gestão Contemporânea:** Cidades, estratégias e organizações locais. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1996.

LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W. **Administração de Pequenas Empresas**. São Paulo: Makron Books, 1998.

LORANGE, P.; ROOS, J. **Strategic Alliances: formation, implementation and evolution**. Oxford: Blackwell, 1993. 296p.

LUKIANOCENKO, M. Redes de negócios: fortalecimento contínuo. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 30, n. 346, p. 14-26, set. 2004.

PEDROZO, E.A.; PEREIRA, B. A. D. Empreendedorismo Coletivo é Possível? Uma análise do processo de constituição de relacionamentos cooperativos em rede. **Revista Eletrônica de Administração-REAd**. Porto Alegre: UFRGS, ed. 52, v. 12, n. 4, jul.-ago. 2006.

PORTER, M. Clusters and the new economics of competition. **Harvard Business Review**, v. 76, n. 6, nov./dec. 1998.

REVISTA SUPERHIPER – ABRAS – Pequenos Grandes Negócios de Norte a Sul. Ranking das Redes de 2006. **Revista SuperHiper**, v 32, n. 368, p. 76-82, set. 2006.

SAAB, W. G. L.; GIMENEZ, L. C. P. **O movimento das grandes empresas na Brasil**. BNDES, 2000. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/conhecimento/setorial/get4is22.pdf>>. Acesso em: 20 dez. 2006.

SIMÕES, K. O DNA dos Vencedores. **Revista Pequenas Empresas & Grandes Negócios**, p. 37-51, abr. 2005.

SCHUMPETER, J. A. **The Theory of economic development**, trad. De Redvers Opie, Harvard University Press Cambridge, 1949.

TEECE, D. J. Competition, cooperations and innovation: organizational arrangements for regimes of rapid technological progress. **Journal of Economic Behavior and Organization**, v. 19, n. 1, p. 1-25, 1992.

THESING, N.J. **Redes de Cooperação: novas formas de pensar e agir**. Ijuí-RS: Unijuí, 2006 (Programa de Incentivo à produção docente (Cadernos Unijuí)).

TIMMONS, J.A. **New venture cration**. Burr Ridge, III: Richard D. Irwin, 1994.

WILLIAMSON, O E. **The economic Institutions of Capitalism**. New York: Free Press, 1985.

WITTMANN, N. L.; NEGRINI, F.; VENTURINI, T. As redes empresariais como alternativa para aumentar a competitividade de empresas do setor de comércio varejista. In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA, 1, 2003. Curitiba. **Anais Eletrônicos...** Curitiba, ANPAD, 2003. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/3es/2003/dwn/3es2003-79.pdf>>. Acesso em: 03 jan. 2007.

YIN, R.K. **Estudo de Caso:** planejamento e métodos. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA NO SETOR DE CONSTRUÇÃO CIVIL BRASILEIRO

Thiago Dantas Carneiro¹

Ricardo Aquino Coimbra²

RESUMO – A influência cada vez maior do capital externo nas empresas brasileiras tem estimulado profundas reformas nos métodos de gerenciamento empresarial. A solução encontrada na Oferta Pública Inicial de ações financia estratégias competitivas cada vez mais agressivas. Com isso, os códigos de melhores práticas de Governança Corporativa servem como manuais para se obter maiores ganhos com o lançamento de novas ações. E a atuação de instituições, sobretudo as não-governamentais, foca sua atenção nos investidores não institucionais no sentido de alertá-los para aquelas empresas que deixam de cumprir suas recomendações. Assim este trabalho pretende observar as práticas de governança corporativa das empresas do setor de construção civil brasileiro que realizaram oferta pública inicial em 2007.

Palavras-chave: construção civil, governança corporativa, oferta pública inicial.

ABSTRACT – The greater influence of the external capital in brazilian companies have been stimulating profound changes on methods of managing. The solution found in Initial Public Offering is leading to more aggressive financial strategies. From this perspective, the codes of best practices for Corporate Governance are used as guides in order to get bigger gains with the issuing of new stocks. And the institutions’

¹ Graduado em Administração de Empresas na Fanor. Sócio da Vem Crescer Consultoria (thcarneiro@yahoo.com.br).

² Mestre em economia pela Universidade Federal do Ceará – UFC/CAEN. Professor dos cursos de Administração, Ciências Contábeis e Direito da FA7, professor dos cursos de Administração, Ciências Contábeis e Sistemas de Informação da Fanor, diretor de Certificação e conselheiro APIMEC/NE (ricardocoimbra@fa7.edu.br).

activism is to bring awareness to small investors about the companies that can't fulfill their recommendations. So, this work pretends to make an observation about the practices of Corporate Governance of those companies that issued new stocks by Initial Public Offerings in 2007 in a specific economic sector: building construction.

Keywords: building construction, corporate governance, initial public offering.

INTRODUÇÃO

A noção comum sobre a influência do capital financeiro na economia vem mudando. Usar o termo “economia real” para falar de seus efeitos sobre a vida do consumidor vai perdendo o sentido. As oscilações dos preços no mercado financeiro são noticiadas cada vez com mais atenção e a cada movimentação brusca dos preços, os bancos centrais dos países são obrigados a agir com medidas de efeitos imediatos. Foi o que ocorreu no início de 2008, quando o banco central dos EUA foi obrigado a tomar uma decisão emergencial de corte da taxa de juros, devido à desvalorização súbita das ações com o alastramento dos efeitos da crise do crédito imobiliário.

A crise do crédito imobiliário nos EUA mostrou com clareza a estreita relação do mercado financeiro com a chamada esfera real da economia. Uma crise que teve início na inadimplência dos consumidores de baixa renda e acabou por sujeitar o capital financeiro a um alto nível de volatilidade. Pequenas alterações nos índices de inflação e desemprego geraram movimentos acelerados de queda nas ações. A partir daí o mercado financeiro reagiu ampliando as consequências da crise para as bolsas de valores ao redor do mundo, devido à capacidade de movimentação livre de seus recursos. Mas, anterior a crise em si é importante mencionar que os créditos concedidos foram financiados, basicamente, através da obtenção de recursos com a venda de títulos no mercado de capitais³. Portanto, julgar que os efeitos e o alcance do mercado acionário são meramente financeiros é um pensamento limitado e ultrapassado.

³ Conforme a Lei nº 6.385/76, o conceito de Títulos do Mercado de Capitais inclui as ações.

No Brasil, o número de Ofertas Públicas Iniciais⁴ em 2007 indica que nunca antes a influência do mercado de ações sobre as empresas foi tão grande como é atualmente. Foram 64, totalizando em torno de R\$ 55,65 bilhões em volume de captação (BOVESPA, 2008). Esse é um número difícil de ser superado, pois foi um ano atípico. O fraco movimento no primeiro semestre de 2008, ainda, deve permanecer, sem perspectiva de voltar aos patamares anteriores, mesmo com a instituição do grau de investimento ao Brasil pelas agências de risco. A Standard & Poor's foi a primeira, logo seguida pela Fitch, portanto falta pouco para as outras.

O aval das agências de risco é ao mesmo tempo um reflexo e um incentivo ao aumento do influxo de recursos financeiros externos ao país. Esse movimento resulta em uma abundância de crédito ao consumidor final. E quanto mais recursos, maiores serão as linhas de financiamento, que estimula uma demanda maior por bens de consumo duráveis. Uma grande parte de agentes econômicos (construtoras, incorporadoras e investidores) acredita que o mercado imobiliário será o próximo indutor. Tal percepção conduz as empresas do setor a um posicionamento estratégico mais agressivo, por meio de fusões e aquisições.

Estratégias de diversificação horizontal dos negócios são as que predominam entre as maiores empresas. Por exemplo, a Cryrela, empresa incorporadora que abriu o capital em setembro de 2005, tem buscado adquirir o controle de empresas corretoras de imóveis como a Abyara (FILGUEIRAS, 2008). Enquanto que a MRV está em processo de constituição de uma subsidiária para atuar no segmento de logística. Em 2007 a MRV adquiriu 50% do capital social da Prime Incorporações e Construções Ltda.

A indagação que se faz é de quais os meios de financiamento utilizados para realizar tais estratégias? Observações feitas na composição acionária das companhias do setor apontam o crescimento de duas fontes de recursos, ambas envolvendo a dispersão acionária. Uma é a atuação de fundos de investimento e a outra a abertura de capital.

A capitalização que o mercado de ações é capaz de fornecer permite estratégias de crescimento que não acarretam em custos elevados e contração de dívidas. Mas essa capacidade só é permitida a

⁴ Oferta Pública Inicial: evento que marca a primeira venda de ações de uma empresa no mercado de ações.

empresas cujas ações desenvolvam liquidez, que garante um movimento mais equilibrado aos preços. Na prática é o que a maioria das empresas busca para suas ações ao se enquadrar em normas e códigos de Governança Corporativa.

No setor de construção civil foram 14 ofertas públicas em 2007, todas as companhias aderiram às normas de governança para se classificarem dentro do segmento “Novo Mercado”. Portanto, será nesse contexto que este trabalho focará a atenção: através da análise das práticas de governança corporativa das empresas do setor de construção civil brasileiro que realizaram oferta pública inicial em 2007. Observando as relações entre a pulverização acionária, o grau de dissociação entre o Conselho de Administração e a Diretoria Executiva, a liquidez e a valorização das ações.

1 METODOLOGIA

O universo da pesquisa está restrito a empresas do setor de construção civil que abriram o capital em 2007, totalizando 14 companhias. Os dados coletados são provenientes de documentos disponibilizados na Internet retirados das páginas de Relações com Investidores de cada companhia, tais como o Prospecto Definitivo de Oferta Pública Inicial. Os dados utilizados para o cálculo da liquidez e da valorização das ações foram fornecidos pela Agência Estado (plataforma AE Broadcast Investidor Pessoal).

Para a análise da pulverização acionária foi observada a participação porcentual em dois momentos: na data da oferta pública inicial e no momento do levantamento dos dados (30/04/2008). Na tabela 1, referente à estrutura societária antes da oferta, as participações percentuais foram divididas em quatro categorias: acionistas gestores (referente aos sócios fundadores, ou àqueles que ingressaram em algum momento após a constituição da sociedade original para atuar diretamente na gestão, ou ainda, àqueles que fazem parte do conselho de administração), fundos de investimento e outras participações (demais companhias sem relações com os sócios gestores). Quanto à estrutura societária atual acrescentou-se uma classificação para as porcentagens relativas ao mercado (participações livres).

Quanto ao grau de dissociação entre o Conselho de Administração e a Diretoria Executiva contou-se a quantidade de membros para se calcular a participação percentual dos membros independentes e dos membros proprietários, respectivamente. Com relação aos membros proprietários foram considerados apenas aqueles com participações acionárias diretas superiores a 1%.

Para o cálculo da liquidez utilizou-se o índice de negociabilidade. Utilizado para o cálculo da representatividade da ação no mercado, esse índice serve como critério de seleção das ações que podem compor a carteira teórica do IBOVESPA⁵. Nesse caso sua aplicação será mais restrita, limitando-se às companhias em questão e estabelecendo para o período de análise o intervalo entre 02/01/2008 e 30/04/2008. O cálculo é obtido pela seguinte expressão:

$$NEG = RAIZ [(n/N)*(v/V)]$$

Onde:

NEG = índice de negociabilidade

n = número de negócios com a ação no período estabelecido.

N = número total de negócios das 14 companhias consideradas no período estabelecido.

v = volume (em R\$) dos negócios com a ação no mercado no período estabelecido.

V = volume total (em R\$) das 14 companhias consideradas no período estabelecido.

O cálculo da valorização das ações foi obtido com a seguinte expressão:

$$VALP = \{[(Pf-Pi)/Pi]/D\} * d$$

⁵ IBOVESPA: índice que serve como indicador médio do comportamento do mercado de ações. É tido como o principal índice do mercado brasileiro.

Onde:

VALP = valorização proporcional das ações a partir do dia 02/01/2008

Pf = preço da ação no dia 30/04/2008.

Pi = preço da ação na data da oferta pública inicial.

D = quantidade de dias ocorridos entre a data da oferta pública inicial e 30/04/2008.

d = quantidade de dias ocorridos entre 02/01/2008 e 30/04/2008.

As limitações residem na influência direta que os resultados financeiros trimestrais e as oscilações inerentes ao mercado financeiro exercem sobre a valorização das ações.

2 GOVERNANÇA CORPORATIVA

O surgimento do termo Governança Corporativa deve-se primeiramente por um movimento liderado pelo ativismo de grandes fundos de pensão e fundos de investimento. A atuação de instituições levou a um movimento global pelo estabelecimento formal de normas de governança em “Códigos de Melhores Práticas”. Para Lodi (2000, p.17-18) as razões para o surgimento de tais códigos foram: a crise de grandes corporações mundiais, o aumento de pressão por maior transparência e por prestação de contas, os grandes escândalos financeiros nos EUA e na Inglaterra, e a pressão de organismos privados.

Por tratar de uma realidade onde as origens são explicadas a partir de fatos relativamente recentes, envolvidos em questões econômicas referidas frequentemente como à parte da economia real – o mercado financeiro – ainda existem muitas divergências para tentar explicar o assunto a partir de um único conceito. Para Bertucci, Bernardes e Brandão (2006), Governança Corporativa compreende:

[...] um conjunto de políticas e práticas orientadas para diversos objetivos, dentre os quais, dar maior visibilidade e transparência às decisões empresariais, minimizando os potenciais conflitos de interesses entre os diferentes agentes das organizações e aumentando o valor da empresa e o retorno do acionista. (BERTUCCI; BERNARDES; BRANDÃO, 2006, p. 184).

O conceito formulado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), e adotado tanto pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM) como pela Bolsa de Valores do Estado de São Paulo (BOVESPA), é expresso da seguinte forma:

É o sistema que assegura aos sócios-proprietários o governo estratégico da empresa e a efetiva monitoração da diretoria executiva. A relação entre propriedade e gestão se dá através do conselho de administração, a auditoria independente e o conselho fiscal, instrumentos fundamentais para o exercício do controle. A boa governança corporativa garante equidade aos sócios, transparência e responsabilidade pelos resultados [...] (IBGC, 2004).

Devido à amplitude, os conceitos podem acabar parecendo um pouco vagos. No entanto, os princípios da transparência e do controle, como requisitos para aumentar o valor da empresa, guiam a maioria das formulações. Mas quem são aqueles interessados na transparência e no controle das decisões corporativas? Essa é uma questão que ajuda a explicar os processos de governança que estão sendo desenvolvidos em cada realidade socioeconômica.

2.1 QUESTÕES CENTRAIS

Andrade e Rossetti (2004) apontam cinco questões centrais que devem ser observadas nas discussões sobre Governança Corporativa: os conflitos de agência, os custos de agência, os direitos assimétricos, o equilíbrio de interesses de *stakeholders*⁶ e as forças de controle. A definição de qualquer modelo de governança deve levá-las em consideração.

2.1.1 OS CONFLITOS DE AGÊNCIA

No desenvolvimento das grandes corporações contemporâneas encontram-se duas origens de financiamento dos empreendimentos. Uma consiste no financiamento interno onde gestores, por suas talentosas

⁶ *Stakeholders*: conjunto de partes com interesses diretos nas atividades da empresa, cujo retorno não se deve a posse de ações. Podem ser internos: empregados e fundação de assistência e seguridade; ou externos: fornecedores, clientes e consumidores.

capacidades empreendedoras, utilizam recursos provenientes dos próprios resultados de seus negócios para financiar a lucratividade e a perenidade de seus empreendimentos. A outra é o externo, onde corporações buscam recursos provenientes de terceiros – seja por alavancagem de exigíveis (financiamento bancário) ou pelo mercado de capitais (emissão pública de ações) – para financiar estratégias de rápida expansão.

Seja qual for a forma de financiamento, as empresas estão sempre em busca da expansão de seus negócios, e a complexidade da gestão derivada desse processo acarreta na pulverização do controle acionário. No primeiro caso a pulverização ocorre nos processos sucessórios dos direitos dos fundadores. São raros os casos de sucessores que tivessem pelo menos o mesmo interesse ou aptidão para a gestão do negócio que os fundadores, necessidade que se torna mais crítica em uma empresa em expansão. No segundo caso, devido à própria natureza da origem do financiamento, ou também, de processos sucessórios dos acionistas majoritários. Em todo caso, o aumento da complexidade dos processos de gestão da empresa, seja pelo envolvimento de um número maior de interesses de terceiros ou pelo grau de expansão alcançado, cria a necessidade de mais esforços gerenciais especializados. Assim, buscam-se no mercado de trabalho gestores capacitados para levar adiante os negócios corporativos. Desse processo deriva-se uma relação de agenciamento. Os proprietários outorgam o controle dos meios de produção aos gestores por eles contratados. No entanto, essa relação não finaliza a divergência de interesses das partes, mas apenas muda de eixo. Agora as decisões gerenciais gravitam em torno de duas partes: os acionistas e os gestores. E é em torno dessa dicotomia que ocorre aquilo que é denominado conflito de agência.

Para Shleifer e Wolfenzon (2002), duas teorias explicam os conflitos de agência, que são o axioma de Klein e o axioma de Jensen-Meckling. A primeira se refere à inexistência de um contrato perfeito, onde é possível encontrar as respostas para todas as eventualidades do ambiente de negócios. Ambiente cada vez mais marcado pelo grande número de contingências possíveis, pela multiplicidade de reações a elas e pela crescente frequência com que ocorrem. Assim, nas situações não previstas no contrato, resta ao gestor usar de seu juízo gerencial, e é justamente nesse momento que existe margem para divergências. A segunda explicação se encontra na especulação da própria natureza humana. Para o axioma de Jensen e Meckling, o ser humano, por possuir

uma natureza utilitarista e racional, sempre tenderá a priorizar seus próprios interesses em detrimento dos interesses de terceiros.

2.1.2 OS CUSTOS DE AGÊNCIA

Consistem nos possíveis riscos de ações oportunistas por parte dos gestores que divergem dos interesses dos acionistas, e das medidas a serem tomadas para evitá-las. No que se refere aos gestores, Andrade e Rossetti (2004) assim os especificam:

- Oportunismo: remunerações e benefícios excessivos autoconcedidos;
- Resistência a ações vantajosas aos acionistas: aquisições, cisões e fusões;
- Juízo gerencial: decisões impactantes não consensadas;
- Crescimento em detrimento de maximização do retorno;
- Estratégias de diversificação destruidoras do valor corporativo, mas redutoras dos riscos da direção executiva;
- Conflitos de interesse: preços de transferência abaixo dos de mercado para empresas de que são acionistas;
- Nepotismo e outras formas de proteção conflitantes com os interesses corporativos;
- Acesso assimétrico a informações;
- Resistência a avaliações estruturadas de desempenho da direção executiva;
- Gestão de resultados com foco em prazos curtos;
- Anulação do poder de influência dos conselhos de administração e outros colegiados internos;
- Descompromisso com a perpetuação da empresa (ANDRADE; ROSSETTI, 2004, p.104).

E quanto aos acionistas:

- Elaboração e estruturação de contratos;
- Monitoramento dos outorgados;
- Construção e manutenção de sistemas complexos e onerosos de informações gerenciais;
- Sistemas de incentivo para harmonização de interesses (ANDRADE; ROSSETTI, 2004, p.104).

2.1.3 OS DIREITOS ASSIMÉTRICOS

Trata-se da questão relativa ao privilégio de controle que um grupo de acionistas possui sobre os demais. A permissão legal para a emissão de diferentes classes de ações que concedem direitos distintos é um exemplo disso. É comum nesses casos que uma classe de ações possua o privilégio do direito ao voto sobre a outra perante a concessão da preferência de recebimentos de dividendos. Andrade e Rossetti (2004, p. 108-109) destacam os seguintes exemplos em que tal situação acarreta em expropriação de direitos:

- Sobreposição do controle e da gestão, com objetivos de privilegiar interesses próprios;
- Pagamentos excessivos de salários ou de outros benefícios, diretos e indiretos, aos controladores dirigentes;
- Autoneações ou nepotismo para cargos nos conselhos e outros órgão corporativos, desconsiderando-se qualificações e méritos requeridos;
- Transações a preços privilegiados (altos para aquisições e baixo para vendas) com outras empresas pertencentes ao grupo controlador;
- Uso fechado de informações privilegiadas;
- Acesso a empréstimos tomados da corporação, em condições privilegiadas;
- Acesso a benefícios em transações pessoais, com uso do alto poder de barganha ou do privilégio da corporação. (ANDRADE; ROSSETTI, 2004, p.108-109).

Apesar dos exemplos citados não se chega a conclusão de que a assimetria de direitos em si leva necessariamente a uma situação desvantajosa aos acionistas minoritários. Pelo menos três razões que motivam o comportamento na direção oposta: reduzir as tentativas de aquisição, evitar a desvalorização das ações em virtude de problemas nos processos de governança e barrar atuações isoladas e aleatórias de acionistas que questionem a atuação da direção. Shleifer e Vishny (1997) destacam as vantagens decorrentes desse comportamento citando os seguintes exemplos: a possibilidade de forte monitoramento orientado para a riqueza dos proprietários, com expressiva redução de conflitos

e de custos de agência; alto potencial de alinhamento das decisões estratégicas e das operações com a maximização do retorno do capital acionário; gestão eficaz de resultados: maior equilíbrio entre os de curto e os de longo prazo; maior probabilidade de perenização da companhia.

2.1.4 O ALINHAMENTO DE INTERESSES

A delimitação das fronteiras de responsabilidade de uma empresa determina a amplitude das partes interessadas em seus resultados. Além dos acionistas, interesses de outras partes podem ser considerados. Essas partes podem ser: internas – empregados e fundações de assistência e seguridade; ou externas – credores (como fonte de financiamento), fornecedores e clientes, ou ainda, em uma perspectiva mais ampla, a comunidade onde atua a corporação, a sociedade, o governo e o meio ambiente. Entretanto, para Andrade e Rossetti (2004), a consideração de interesses mais amplos pode gerar consequências insatisfatórias, tais como:

- Menor compromisso dos gestores com a maximização do retorno dos ativos;
- Dificuldades para aferição da *performance* da corporação, dada a diluição das suas funções e das suas responsabilidades;
- Destruição do valor de mercado da empresa, não obstante possa expandir-se em outro atributo de difícil mensuração, como o seu valor social;
- Desencorajamento do interesse privado em alocar recursos para o crescimento do sistema corporativo, com a redução do bem-estar social a longo prazo. (ANDRADE; ROSSETTI, 2004, p. 112).

2.1.5 AS FORÇAS DE CONTROLE

Consistem em mecanismos de controle que visam a harmonia dos interesses das partes envolvidas com as operações do mundo corporativo, cujos efeitos são percebidos na figura do gestor. Quanto a origem em relação a corporação são classificadas em externas e internas.

Em linhas gerais pode-se dizer que as forças externas de controle são ações provenientes de esforços sistemáticos ou não, que visam as atividades dos gestores. Ou seja, pode-se dizer que os esforços

sistemáticos sejam uma consolidação dos comportamentos mais frequentes decorrentes das as ações de agentes independentes entre si. Destacam seis forças externas, são elas: a definição de mecanismos regulatórios, a exigência de padrões contábeis, o mercado de capitais, a pressão de mercados competitivos, o ativismo de investidores institucionais e o ativismo de acionistas. (SHLEIFER; VISHNY, 1997)

Quanto as forças internas, Shleifer e Vishny (1997) destacam as seguintes: a concentração da propriedade acionária, a constituição de conselhos guardiões (conselhos de administração), a aplicação de modelos de remuneração de gestores, o monitoramento compartilhado entre diversas partes interessadas (*shareholders* tt *stakeholders*) e estruturas multidivisionais de negócios.

2.2 MODELOS

As questões que englobam práticas de governança estão envolvidas em realidades tão distintas que desenvolver códigos universais se torna uma tarefa complexa. Soluções eficientes em um determinado contexto socioeconômico podem ter resultados adversos em outros. Trata-se de questões que podem exercer grande influência na política econômica de cada país e por isso esbarram em barreiras próprias do desenvolvimento de cada sistema. A maioria dos autores que tratam do assunto recorre frequentemente a definições de modelos de governança para explicar distintas realidades. No entanto, o termo “modelo” pode soar um tanto determinista para um assunto ainda cercado por controvérsias. Implica em algo a ser imitado ou seguido. O que justamente não ocorre quando La Porta et al. (2000) falam da realidade latino-europeia, da latino-americana ou até mesmo da nipo-germânica. Talvez as explicações que mais se aproximam de um modelo, são aquelas relativas à realidade anglo-saxã.

Apesar da auto-imposição de resistências, alguns autores reconhecem que os processos de governança na Inglaterra e nos EUA apontam para uma tendência mundial. Isso pode ser constatado nos comentários de Borges e Serrão (2005):

[...] é possível detectar a tendência de as mais importantes empresas da Alemanha e do Japão se aproximarem preferencialmente do modelo anglo-saxão no que diz respeito as práticas de governança corporativa. Embora seja temerário apontar para a hegemonia do

modelo anglo-saxão, cabe reconhecer a importância do mercado financeiro norte-americano como fonte de recursos para empresas do mundo inteiro e a atuação de seus investidores institucionais, pela pressão exercida por determinadas normas e práticas de governança corporativa. (BORGES; SERRÃO, 2005, p. 117).

Os modelos descritos podem ser considerados apenas definições gerais de governança em contextos socioeconômicos pré-definidos. Inúmeros critérios de diferenciação entre os modelos são utilizados.

Para fins didáticos, neste trabalho serão desenvolvidos comentários acerca de dois modelos tidos como clássicos na literatura especializada, e assim definidos pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC): o *Outsider System* e o *Insider System*.

2.2.1 OUTSIDER SYSTEM

Consiste em um sistema de governança que dá ênfase ao controle externo, onde os conflitos de agência estão em torno da relação acionistas-gestores. É o clássico exemplo de agenciamento definido por Berle no início da década de 1930. A cotação das ações da empresa é o principal instrumento de avaliação e o seu mau desempenho não penaliza somente o gestor, mas pode tornar a empresa suscetível a aquisições hostis devido a um ambiente de alta competição. É uma realidade onde o mercado de capitais, por ser bastante desenvolvido, é a principal fonte de recursos financeiros, que favorece a uma alta liquidez das ações e a uma estrutura de propriedade pulverizada. Apesar da grande influência de acionistas institucionais (majoritários), como fundos de pensão, o sistema possui dispositivos legais que visam a proteção dos pequenos investidores (acionistas minoritários). Em termos de práticas de governança, as características da estrutura de propriedade das empresas inseridas nesse modelo são refletidas na composição dos conselhos de administração: grande presença de membros externos à organização. (LA PORTA *et al.*, 2000).

2.2.2 INSIDER SYSTEM

Corresponde aos modelos de governança encontrados em geral na Europa continental e no Japão. Nesse sistema as participações acionárias são concentradas e restritas a instituições financeiras, conglomerados

empresariais, ou a grandes acionistas individuais que representam a propriedade original da companhia. Enquanto que na realidade anglo-saxã as empresas recorrem às ofertas públicas de ações para financiamento, no modelo *Insider System* a maior parte é de origem bancária. O crédito bancário de longo prazo é a principal fonte de recursos para alavancagem sustentando uma relação duradoura entre empresas e bancos que por esse caminho acabam se tornando atores principais no controle acionário (LA PORTA et al., 2000).

Pelo fato da sobreposição de propriedade e gestão, e da composição dos conselhos de administração ser exclusiva de membros com laços anteriores, pode-se dizer que se trata de um sistema voltado para a defesa de interesses dos *stakeholders*. La Porta et al. (2000) assim definem o objetivo da governança no modelo japonês, que também pode ser aplicado ao que se denomina de *Insider System*: a governança busca é a segurança de longo prazo, fundamentada na atenção que a corporação assegura a múltiplos interesses, em modelo claramente *stakeholder*.

3 GOVERNANÇA CORPORATIVA E O MERCADO DE CAPITAIS NO BRASIL

Observar as mudanças ocorridas no mercado de capitais no Brasil fornece uma visão clara do desenvolvimento do ambiente corporativo. Reformulações do sistema legal e a criação de órgãos reguladores são os reflexos mais diretos de mudanças na orientação estratégica da política econômica.

3.1 HISTÓRIA RECENTE DO MERCADO DE CAPITAIS

Na evolução do mercado de capitais brasileiro, os desenvolvimentos mais relevantes devem ser considerados somente a partir de meados da década de 1970. Nas décadas anteriores, a orientação da estratégia econômica nacional, pautada em princípios nacionalistas, pouco fez para estimular o fluxo financeiro privado. A prerrogativa do “estado-empresa” desprezava o desenvolvimento de um mercado competitivo interno em função de uma concepção nacionalista que visava a criação “de uma economia emergente, protegida e fechada candidata a potência mundial” (ANDRADE; ROSSETTI, 2004, p. 256).

Foi somente em 1976 com a formulação da Lei das Sociedades Anônimas e a criação da CVM para atuar como órgão regulador, que se pôde notar os primeiros passos na direção do desenvolvimento de boas práticas de governança. A lei estabelece:

[...] a prática de divisão de poderes entre o conselho de administração e a diretoria, bem como oferece cinco linhas básicas de orientação: proteção do acionista minoritário; responsabilização do acionista controlador; ampla diversificação dos instrumentos de fiscalização postos à disposição dos acionistas; diferenciação entre companhia aberta e fechada; e definição dos interesses fundamentais que a sociedade anônima representa (BORGES; SERRÃO, 2005, p. 120).

Apesar de tais iniciativas a orientação estratégica da economia permaneceu a mesma. A partir da década de 1990 que esses fundamentos estratégicos foram revisados. Os efeitos da nova orientação, que visava a inserção global, a integração regional e a abertura econômica, desencadearam os seguintes movimentos: privatizações, a quebra de barreiras para entrada de capitais estrangeiros, fusões e aquisições, a abertura de mercados consumidores e o aumento da produtividade industrial. No que se refere ao ambiente corporativo, ocorreu um aumento notável de entrada de capitais estrangeiros nas bolsas brasileiras. Em seguida observa-se uma retração, uma parte devido a fatores externos, como as crises financeiras ocorridas na Ásia, Rússia e México. E por outro lado, devido a antigas deficiências do mercado doméstico. Nos últimos dez anos, diversas ações provenientes tanto do estado como de instituições não governamentais têm acelerado o movimento de reforma do mercado de capitais. A seguir serão comentadas as duas ações mais significativas em termos de efeitos práticos no ambiente corporativo.

3.1.1 A NOVA LEI DAS SOCIEDADES ANÔNIMAS

A reforma estabelecida pela Lei 10.303/01 deixa clara a intenção de um movimento em direção ao modelo *shareholder* de governança (*Outsider System*). Entre as principais alterações, Borges e Serrão (2005, p. 131) destacam as seguintes:

- Alteração da proporção no capital social entre ações preferenciais e ordinárias, limitando em 50% a emissão de ações sem direito a voto;
- Obrigação de realização de oferta pública, por parte do controlador ou pela companhia, no caso de fechamento do capital da companhia para a compra da totalidade das ações em circulação;
- Para acionistas ou grupo de acionistas que detenham ações preferenciais correspondentes a pelo menos 10% do capital social, ou ainda, ações ordinárias que representem pelo menos 15% do total de ações com direito a voto, é assegurado o direito de eleger um membro para o Conselho de Administração.
- Nos casos de alienação do controle é assegurado aos acionistas minoritários não controladores o pagamento de um preço no mínimo igual a 80% do valor pago pelas ações com direito de voto, integrante do bloco de controle.
- A reafirmação dos direitos dos possuidores de ações preferenciais, assegurados anteriormente pela lei 6.404/76, garantindo-lhes vantagens compensatórias pela destituição ou restrição do direito ao voto.
- A garantia do direito de retirar-se da sociedade na hipótese de cisão da companhia;
- Garantia de inclusão de mecanismos de arbitragem interna, para a resolução de conflitos entre acionistas e a companhia ou entre acionistas minoritários e majoritários, no estatuto social. (BORGES; SERRÃO, 2005, p. 120).

Além de dispor sobre a matéria em si, a reforma da lei alcançou também as atribuições da CVM. Pois a partir desse a entidade se tornou mais atuante para o desenvolvimento do ambiente corporativo, um exemplo disso é a formulação em 2002 de recomendações amplamente divulgadas sobre práticas de governança corporativa.

3.1.2 A BOVESPA E OS NÍVEIS DIFERENCIADOS DE GOVERNANÇA

Desde 2000 a Bovespa possui três classificações para os papéis negociados no que se refere às práticas de governança adotadas pelas

empresas: Novo Mercado, Nível 1 e Nível 2. Inspirado na experiência alemã, quando da criação do *Neuer Markt* na bolsa de Frankfurt, essa medida visa estimular a adoção voluntária a melhores práticas de governança ao conceder uma espécie de selo de qualidade as companhias mediante o cumprimento de obrigações adicionais à legislação. A iniciativa representa a conscientização da instituição como agente fundamental no desenvolvimento de melhores práticas, assumindo uma postura independente do setor estatal ao se antecipar às mudanças legais.

A grande maioria das empresas listadas na Bovespa são provenientes de um período onde as leis não pretendiam estimular um ambiente favorável a práticas de governança. Desse período derivam alguns vícios que a Bovespa por meio dos níveis de governança visa combater. Entre eles o principal é a negociação de ações desproporcional ao capital da empresa por meio de duas classes: ordinárias e preferenciais. A utilização do sistema de divisão do capital entre duas classes de ações tinha como objetivo a proteção do controle administrativo de empresas, exercidos em sua grande maioria por grupos familiares ou pelo estado. Nesse tempo, o mercado de ações era visto apenas como uma alternativa sem muita importância de financiamento ao desenvolvimento empresarial, portanto não representava um agente para o estímulo de melhores práticas de gestão. Conforme comentado anteriormente, diversos motivos reverteram as condições do ambiente corporativo brasileiro que levaram ao um viés predominantemente focado no mercado acionário. Apesar disso, ainda existe muita resistência ao fim do regime de duas classes de ações. Em virtude de tal resistência foram estabelecidos, além da classificação Novo Mercado, os Níveis 1 e 2 que favorecem adesões graduais às práticas de governança.

O primeiro passo de adesão às práticas é o Nível 1, que foca em práticas relativas à prestação de informações ao mercado e à dispersão acionária. Para o Nível 2, além daqueles estabelecidos para o Nível 1, compromissos que ampliam os direitos societários dos acionistas minoritários são adicionados. Já o Novo Mercado pode ser considerado o nível mais avançado de governança, pois além de incluir os compromissos estabelecidos nos Níveis 1 e 2, equipara os direitos dos acionistas. Nesse caso não há distinção de privilégios por classe de ações. Entre os compromissos singulares dessa classificação estão os seguintes:

- A principal inovação do Novo Mercado, em relação à legislação, é a exigência de que o capital social da companhia seja composto somente por ações ordinárias.
- Extensão para todos os acionistas das mesmas condições obtidas pelos controladores quando da venda do controle da companhia (*tag along*) (BOVESPA, 2008).

Pôde-se observar, entre os compromissos estabelecidos, que o princípio fundamental que rege o regulamento de cada classificação é o grau de proteção aos acionistas minoritários. A transição gradual e sem rupturas que o sistema sugere é importante para atrair as empresas mais tradicionais. É por essa razão que a classificação Novo Mercado é recomendada.

É importante ressaltar que a adesão aos níveis de governança é voluntária. Contudo, um mercado como o brasileiro, com predominância de empresas com capital concentrado e controlador definido, torna-se um mecanismo fundamental para seu desenvolvimento. Onde os principais problemas de governança, nessa estrutura, envolvem o relacionamento entre o acionista controlador e os acionistas minoritários, deixando para segundo plano aqueles decorrentes da separação entre propriedade e controle entre acionistas e gestores, típicos de mercados com predomínio de empresas com capital pulverizado.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A escolha pela análise da pulverização acionária e o grau de dissociação entre o Conselho de Administração e a Diretoria Executiva foi devido à possibilidade de se realizar uma classificação quantitativa que possa conduzir a uma avaliação mais objetiva. No entanto, foi considerado que os resultados financeiros trimestrais podem afetar a análise das relações com a valorização e a liquidez das ações, além dos movimentos financeiros internacionais. Por esse motivo a análise não levou em conta os resultados em termos absolutos, por esse motivo buscou-se uma perspectiva estatística para a análise.

4.1 PROPRIEDADE E CONTROLE ACIONÁRIO

Antes do IPO, a composição acionária se mostra, conforme a tabela 1, de forma bastante concentrada sob o controle dos acionistas gestores em quase totalidade das empresas. Destacando-se a Agra Empreendimentos, com 42,12% de outras participações, e a PDG Realty com 100% de fundos de investimentos.

Companhia	Acionistas Gestores	Fundos de investimento	Outras participações
PDG REALTY S.A. EMPREEND. E PARTICIPAÇÕES	0,00%	100,00%	0,00%
CONSTRUTORA TENDA S.A.	89,90%	8,00%	2,10%
MRV ENGENHARIA E PARTICIPAÇÕES S.A.	68,50%	16,70%	14,70%
RODOBENS NEGOCIOS IMOBILIARIOS S.A.	100,00%	0,00%	0,00%
EVEN CONSTRUTORA E INCORPORADORA S.A.	58,80%	41,20%	0,00%
JHSF PARTICIPAÇÕES S.A.	100,00%	0,00%	0,00%
AGRA EMPREENDIMENTOS IMOBILIARIOS S.A.	57,86%	0,00%	42,14%
CAMARGO CORREA DESENV. IMOBILIARIO S.A.	92,50%	0,00%	7,50%
HELBOR EMPREENDIMENTOS S.A.	100,00%	0,00%	0,00%
TECNISA S.A.	100,00%	0,00%	0,00%
CRJ EMPREENDIMENTOS IMOBILIARIOS S.A.	66,96%	33,04%	0,00%
TRISUL S.A.	100,00%	0,00%	0,00%
INPAR S.A.	100,00%	0,00%	0,00%
EZ TEC EMPREEND. E PARTICIPAÇÕES S.A.	92,84%	0,00%	7,16%

Tabela 1- Composição acionária antes da Oferta Pública Inicial.

Fonte: Elaborado a partir dos prospectos de oferta pública de ações.

Obs.: Dados referentes a 2007, coletados em 2008.

Na comparação dos dados entre a estrutura antes e depois da oferta pública, pode-se visualizar um grande movimento das participações acionárias, conforme tabela 2. Com significativas reduções nas participações dos acionistas gestores. Enquanto que as colunas: fundos de investimento, outras participações e participações livres indicam o grau de dispersão e concentração acionária.

Companhia	Acionistas gestores	Fundos de investimento	Outras participações	Participações livres
PDO REALTY S.A. EMPREEND. E PARTICIPAÇÕES	0,17%	44,07%	0,00%	55,77%
CONSTRUTORA TENDA S.A.	50,63%	0,00%	5,49%	43,88%
MRV ENGENHARIA E PARTICIPAÇÕES S.A.	43,68%	9,17%	0,00%	47,15%
RODOBENS NEGOCIOS IMOBILIARIOS S.A.	52,65%	0,00%	0,00%	47,35%
EVEN CONSTRUTORA E INCORPORADORA S.A.	39,90%	39,60%	0,00%	20,50%
JHSF PARTICIPAÇÕES S.A.	81,30%	0,00%	0,00%	18,70%
AGRA EMPREENDIMENTOS IMOBILIARIOS S.A.	23,10%	0,00%	19,00%	57,90%
CAMARGO CORREA DESENV. IMOBILIARIO S.A.	65,49%	0,00%	2,63%	31,86%
HELBOR EMPREENDIMENTOS S.A.	58,38%	7,99%	6,18%	27,85%
TECNISA S.A.	60,19%	0,00%	0,00%	39,81%
CRJ EMPREENDIMENTOS IMOBILIARIOS S.A.	46,60%	22,07%	30,67%	10,76%
TRISUL S.A.	55,71%	0,00%	0,00%	44,29%
INPAR S.A.	41,42%	0,00%	16,05%	42,53%
EZ TEC EMPREEND. E PARTICIPAÇÕES S.A.	68,00%	0,00%	7,16%	32,00%

Tabela 2 - Composição acionária após o IPO, dados de 30/04/2008

Fonte: Bovespa (2008) e da internet nas páginas de relações com investidores das companhias estudadas

4.2 PROPRIEDADE E GESTÃO VERSUS LIQUIDEZ E VALORIZAÇÃO

Na tabela 3, é mostrada a participação dos proprietários na gestão das companhias. Onde fica evidente a redução da participação do controle da empresa por parte dos proprietários, tanto pela participação de significativa de membros externos nos Conselhos de Administração, como no crescimento na profissionalização das Diretorias Executivas. No entanto, três empresas apresentam uma quantidade inferior à exigida de conselheiros independentes – menor que 20%, sujeitando a companhia a sanções. São as seguintes: PDG Realty S.A. Empreendimentos e Participações, Camargo Corrêa Desenvolvimento Imobiliários S.A. e Trisul S.A.

Companhia	Conselho de Administração (membros)		Diretoria Executiva (membros)	
	Qtd.	Existores (%)	Qtd.	Proprietários (%)
PDG REALTY S.A. EMPREEND E PARTICIPAÇÕES	6	16,67%	3	33,33%
CONSTRUTORA TENDA S.A.	5	60,00%	5	20,00%
MRV ENGENHARIA E PARTICIPAÇÕES S.A.	7	57,14%	7	14,29%
RODOBENS NEGOCIOS IMOBILIARIOS S.A.	8	25,00%	3	33,33%
EVEN CONSTRUTORA E INCORPORADORA S.A.	7	28,57%	6	33,33%
JNSF PARTICIPAÇÕES S.A.	5	40,00%	4	25,00%
AGRA EMPREENDIMENTOS IMOBILIARIOS S.A.	5	40,00%	4	100,00%
CAMARGO CORREIA DESIGN/ IMOBILIARIO S.A.	6	16,67%	4	0,00%
HELLBOR EMPREENDIMENTOS S.A.	6	66,67%	9	33,33%
TECNISA S.A.	6	50,00%	7	0,00%
CRQ EMPREENDIMENTOS IMOBILIARIOS S.A.	7	42,86%	5	50,00%
TRISUL S.A.	6	16,67%	4	46,67%
INPAR S.A.	7	42,86%	15	46,67%
EZ TEC EMPREEND E PARTICIPAÇÕES S.A.	5	60,00%	7	100,00%

Tabela 3 - Propriedade e gestão.

Fonte: elaborado a partir de dados coletados da internet nas páginas de relações com investidores das companhias estudadas

Com relação à quantidade de membros proprietários na Diretoria Executiva não existe nenhuma exigência para a classificação no Novo Mercado. Contudo, existem recomendações nos códigos de melhores práticas de governança corporativa no sentido de uma dissociação entre propriedade e gestão. Na análise desse fator considerou-se a seguinte hipótese: quanto maior a quantidade de membros proprietários na Diretoria Executiva, menor a liquidez. As empresas analisadas são classificadas em duas categorias com base nos resultados percentuais: maior ou igual a 50% e menor que 50%. (Tabela 4)

Das 14 empresas 4 tem uma participação de membros proprietários igual ou maior que 50%. Entre elas a companhia Angra Empreendimentos Imobiliários foi a que apresentou o melhor resultado no índice de negociabilidade – o resultado representa o terceiro melhor entre todas as outras companhias. As outras 3 tiveram resultados abaixo da oitava posição. As companhias Trisul S.A. e CR2 Empreendimentos Imobiliários S.A. apresentaram os piores resultados entre as 14 empresas analisadas. (Tabela 4)

Companhia	Índice de negociabilidade	Valorização proporcional desde 02/01/08
MRV ENGENHARIA E PARTICIPAÇÕES S.A.	0,27515	14,57%
PDG REALTY S.A. EMPREEND. E PARTICIPAÇÕES	0,12321	19,20%
AGRA EMPREENDIMENTOS IMOBILIÁRIOS S.A.	0,11366	-1,52%
TECNISA S.A.	0,08960	-7,89%
CONSTRUTORA TENDA S.A.	0,08954	-0,66%
INPAR S.A.	0,08580	-14,97%
CAMARGO CORREA DESENV. IMOBILIÁRIO S.A.	0,07868	-11,80%
EVEN CONSTRUTORA E INCORPORADORA S.A.	0,04125	-2,50%
EZ TEC EMPREEND. E PARTICIPAÇÕES S.A.	0,02960	-22,10%
RODOBENS NEGÓCIOS IMOBILIÁRIOS S.A.	0,02134	4,05%
HELBOR EMPREENDIMENTOS S.A.	0,01181	-6,42%
JHSF PARTICIPAÇÕES S.A.	0,01112	-5,69%
TRISUL S.A.	0,01058	-15,12%
CR2 EMPREENDIMENTOS IMOBILIÁRIOS S.A.	0,00392	-17,55%

Tabela 4 - Liquidez e valorização

Fonte: elaborados a partir de dados fornecidos por AE Broadcast Investor Personal - Agência Estado, 2008

Para a comparação desse fator com a valorização das ações a hipótese utilizada foi: quanto maior a quantidade de membros proprietários, menor a valorização. Nesse caso as companhias foram separadas entre aquelas que tiveram valorização (maior que 0%) e desvalorização (menor que 0%). Das 14 companhias apenas 4 tiveram valorização de suas ações: PDG Realty S.A. Empreendimentos e Participações, Construtora Tenda S.A, MRV Engenharia e Participações S.A. e Rodobens Negócios Imobiliários. Nesse grupo todas possuem uma participação de membros menor que 50% - as porcentagens ficaram entre 33,33% e 14,29%. Entre as companhias que tiveram desvalorização (10 no total), apenas 4 possuem participações de membros proprietários superior a 50%.

Considerando que as participações livres correspondem a uma decorrência direta de quanto do controle acionário está nas mãos dos sócios gestores, a análise foi realizada a partir dessa perspectiva. Nesse caso a hipótese considerada foi: quanto menor a participação de acionistas gestores maior a liquidez e a valorização das ações.

As companhias foram divididas entre aquelas com participações de acionistas gestores maiores que 50% e aquelas com participações menores. Das seis companhias com participações menores que 50% apenas duas tiveram valorização em suas ações. No entanto, é importante mencionar duas exceções: PDG Realty Empreendimentos e Participações S.A. e a MRV Engenharia e Participações S.A. e nesses dois casos ocorre uma significativa presença do capital de fundos de investimento antes e depois da oferta pública inicial. No caso da PDG Realty Empreendimentos e Participações S.A. – empresa que apresentou a maior valorização – o capital de fundos de investimento corresponde a 44,07% e apenas 0,17% de participação de acionistas gestores.

No cruzamento dos dados da composição acionária com o índice de negociabilidade a hipótese a ser testada é: quanto menor a participação de acionistas gestores maior a liquidez das ações. Nesse caso, entre as sete melhores companhias avaliadas pela liquidez de suas ações quatro apresentam participações de acionistas gestores menor que 50% do capital social. Assim, a abordagem estatística valida a hipótese anterior, que também pode ser confirmada com o resultado das companhias com os sete piores índices de negociabilidade. Nesse grupo apenas duas companhias apresentaram resultados que contradizem a hipótese, ou seja, participações de acionistas gestores menores que 50%.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nas análises realizadas no capítulo anterior, pode-se concluir que, de fato, as mudanças ocorridas recentemente no mercado de capitais brasileiro, elevam a potencialidade de crescimento. Merecendo destaque as iniciativas adotadas para o aperfeiçoamento das regras de governança corporativa, em especial as alterações na lei das Sociedades Anônimas, introduzidas pela Lei nº 10.303/01 e a iniciativa da Bolsa de Valores de São Paulo de criar o Novo Mercado.

Verificou-se que, através da análise das práticas de governança corporativa das empresas do setor de construção civil brasileiro que realizaram oferta pública inicial em 2007, a pulverização acionária ocorrida propiciou reduções significativas das participações no controle das empresas por parte dos proprietários. Fatores estes que impactaram positivamente na liquidez e na valorização das ações, com menor participação dos proprietários no comando dos Conselhos de Administração e das Diretorias Executivas.

Em suma, pode-se verificar a importância e a atualidade do estudo da governança corporativa para o aperfeiçoamento e desenvolvimento do mercado de capitais no Brasil. Mostrando a necessidade de que empresas brasileiras utilizem-se da governança como mecanismo competitivo, na medida em que os investidores globais, possuindo enorme leque de opções para aplicação de seus recursos, e com liberdade para operar em vários países, estão cada vez mais exigentes com relação a seus investimentos.

Difícilmente o investidor tomará uma decisão sem antes analisar todos esses pontos analisados, afinal, é seu capital que está em jogo. É preciso compreender os efeitos dos investimentos, procurando sempre aquele que traz o melhor retorno com o menor risco. Através dessa análise, o investidor pode formar sua carteira de investimentos, com empresas do mesmo setor ou de setores diversificados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, A.; ROSSETTI, J.P. **Governança corporativa**. São Paulo: Atlas, 2004.

BERTUCCI, J.L. de O.; BERNARDES, P.; BRANDÃO, M.M. **Políticas e práticas de governança corporativa em empresas de capital aberto**. R. Adm., São Paulo, v.41, n.2, p.183-196, abr./maio/jun. 2006.

BOLSA DE VALORES DE SÃO PAULO (Bovespa). **Estatísticas das Aberturas de Capital na BOVESPA**. 2008. Disponível em: <<http://www.bovespa.com.br>>. Acesso em 18 mar. 2008.

BOLSA DE VALORES DE SÃO PAULO (Bovespa). **Governança Corporativa**. 2008. Disponível em: <<http://www.bovespa.com.br>>. Acesso em 19 mar. 2008.

BOLSA DE VALORES DE SÃO PAULO (Bovespa). **Novo mercado e níveis 1 e 2 de governança corporativa**. 2001. Disponível em: <<http://www.bovespa.com.br>>. Acesso em 14 abr. 2008.

BORGES, L.F.X.; SERRÃO, C.F. de B. Aspectos de governança corporativa moderna no Brasil. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v.12, n.24, p.111-148, dez. 2004.

FILGUEIRAS, Maria Luíza. Cyrela parte para corretagem e negocia controle da Abyara. **Gazeta Mercantil**. 2008. Disponível em: <http://br.invertia.com/noticias/noticia.aspx?idNoticia=200803071326_RED_69952064&idtel>. Acesso em 16 mar. 2008.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). **Código de melhores práticas de governança corporativa**. 2004. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br>>. Acesso em: 17 abr. 2008.

LA PORTA, Rafael, SHLEIFER, Andrei, LOPEZ-DE-SILANES, Florencio, VISHNY, Robert. **Investor protection and corporate governance**. Journal of Financial Economics, v. 58, p. 3-27, 2000.

LODI, João Bosco. **Governança corporativa: o governo da empresa e o conselho de administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

PROSPECTO DEFINITIVO DE DISTRIBUIÇÃO PÚBLICA PRIMÁRIA DE AÇÕES ORDINÁRIAS DE EMISSÃO DA EZ TEC EMPREENDIMENTOS E PARTICIPAÇÕES S.A. Disponível em: <<http://www.trisul-sa.com.br/ri/>>. Acesso em: 5 mai. 2008.

PROSPECTO DEFINITIVO DE DISTRIBUIÇÃO PÚBLICA PRIMÁRIA DE AÇÕES ORDINÁRIAS DE EMISSÃO DA

RODOBENS NEGÓCIOS IMOBILIÁRIOS S.A. Disponível em: <<http://www.rodobens.com/ri/>>. Acesso em: 5 mai. 2008.

PROSPECTO DEFINITIVO DE DISTRIBUIÇÃO PÚBLICA PRIMÁRIA E SECUNDÁRIA DE AÇÕES ORDINÁRIAS DE EMISSÃO DA PDG REALTY S.A. EMPREENDIMENTOS E PARTICIPAÇÕES. 2007. Disponível em: <http://www.pdgrealty.com.br/pdg/index_ri_pt.htm>. Acesso em: 5 mai. 2008.

PROSPECTO DEFINITIVO DE DISTRIBUIÇÃO PÚBLICA PRIMÁRIA E SECUNDÁRIA DE AÇÕES ORDINÁRIAS DE EMISSÃO DA TECNISA S.A. Disponível em: <<http://www.tecnisa.com.br/ri/index.htm>>. Acesso em: 5 mai. 2008.

PROSPECTO DEFINITIVO DE DISTRIBUIÇÃO PÚBLICA PRIMÁRIA E SECUNDÁRIA DE AÇÕES ORDINÁRIAS DE EMISSÃO DA TRISUL S.A. Disponível em: <<http://www.trisul-sa.com.br/ri/>>. Acesso em: 5 mai. 2008.

PROSPECTO DEFINITIVO DE DISTRIBUIÇÃO PÚBLICA PRIMÁRIA E SECUNDÁRIA DE AÇÕES ORDINÁRIAS DE EMISSÃO DE CAMARGO CORRÊA DESENVOLVIMENTO IMOBILIÁRIO S.A. Disponível em: <<http://www.camargocorrea-ccdi.com.br/ri/>>. Acesso em: 5 mai. 2008.

PROSPECTO PRELIMINAR DE DISTRIBUIÇÃO PÚBLICA PRIMÁRIA E SECUNDÁRIA DE AÇÕES ORDINÁRIAS DE EMISSÃO DE EVEN CONSTRUTORA E INCORPORADORA S.A. Disponível em: <<http://www.even.com.br/ri/index.htm>>. Acesso em: 5 mai. 2008.

PROSPECTO DEFINITIVO DE DISTRIBUIÇÃO PÚBLICA PRIMÁRIA DE AÇÕES ORDINÁRIAS DE EMISSÃO DA JHSF PARTICIPAÇÕES S.A. Disponível em: <<http://www.jhsf.com.br/ri/>>. Acesso em: 5 mai. 2008.

PROSPECTO DEFINITIVO DE DISTRIBUIÇÃO PÚBLICA PRIMÁRIA DE AÇÕES ORDINÁRIAS DE EMISSÃO DA INPAR S.A. Disponível em: <<http://www.trisul-sa.com.br/ri/>>. Acesso em: 5 mai. 2008.

PROSPECTO DEFINITIVO DA OFERTA PÚBLICA DE DISTRIBUIÇÃO PRIMÁRIA E SECUNDÁRIA DE AÇÕES ORDINÁRIAS DE EMISSÃO DA AGRA EMPREENDIMENTOS IMOBILIÁRIOS S.A. Disponível em: <<http://www.agra.com.br/ri/>>. Acesso em: 5 mai. 2008.

PROSPECTO DEFINITIVO DA OFERTA PÚBLICA DE DISTRIBUIÇÃO PRIMÁRIA E SECUNDÁRIA DE AÇÕES ORDINÁRIAS DE EMISSÃO DA MRV ENGENHARIA E PARTICIPAÇÕES S.A. Disponível em: <<http://ri.mrv.com.br/ri/cnt/pt/index.asp>>. Acesso em: 5 mai. 2008.

PROSPECTO DEFINITIVO DA OFERTA PÚBLICA DE DISTRIBUIÇÃO PRIMÁRIA DE AÇÕES ORDINÁRIAS DE EMISSÃO DA HELBOR EMPREENDIMENTOS S.A. Disponível em: <<http://v2.helbor.infoinvest.com.br/?language=ptb>>. Acesso em: 5 mai. 2008.

PROSPECTO DEFINITIVO DE OFERTA PÚBLICA DE DISTRIBUIÇÃO PRIMÁRIA DE AÇÕES ORDINÁRIAS DE EMISSÃO DA CR2 EMPREENDIMENTOS IMOBILIÁRIOS S.A. Disponível em: <<http://www.cr2.com.br/>>. Acesso em: 5 mai. 2008.

PROSPECTO DEFINITIVO DE OFERTA PÚBLICA INICIAL DE DISTRIBUIÇÃO PRIMÁRIA DE AÇÕES ORDINÁRIAS DE EMISSÃO DE TENDA S.A. Disponível em: <<http://www.tenda.com/ri/>>. Acesso em: 5 mai. 2008.

SHLEIFER, Andrei, VISHNY, Robert. **A survey of corporate governance**. Journal of Finance, v. 52, n. 2, p. 737-783, 1997.

SHLEIFER, Andrei, WOLFENZON, Daniel. **Investor protection and equity markets**. Journal of Financial Economics, v. 66, p. 3-27, 2002.

QUALIDADE DE ATENDIMENTO NA AUTARQUIA MUNICIPAL DE TRÂNSITO, SERVIÇOS PÚBLICOS E DE CIDADANIA DE FORTALEZA (AMC). ANÁLISE À LUZ DO MODELO SERVQUAL

Joice Rodrigues Vasconcelos Rocha¹

Marcos Antônio Martins Lima²

Roberto Ednísio Vasconcelos Rocha³

Resumo – O presente trabalho está voltado para um levantamento sobre a avaliação da qualidade do serviço de atendimento pessoal da Autarquia Municipal de Trânsito, Serviços Públicos e Cidadania de Fortaleza (AMC). O método utilizado foi o SERVQUAL, que busca medir a distância entre a qualidade esperada pelo cliente e a qualidade que é oferecida pela empresa. Com base na aplicação de uma pesquisa realizada através de questionário em uma amostra aleatória de cem usuários foi possível avaliar o nível de satisfação de qualidade dos clientes de acordo com cada atributo. Verificou-se que o atendimento teve uma avaliação bastante positiva por parte dos entrevistados em que menos de 3% dos entrevistados apontou discordância com o padrão atual oferecido pela AMC. Com tal diagnóstico, a AMC pode buscar manter um padrão de excelência na qualidade do atendimento pessoal. Aspectos relacionados à gestão do relacionamento com clientes frequentes e despachantes, além de um alinhamento estratégico com a ouvidoria da AMC foram colocados como sugestões de melhoria.

Palavras-chave: gestão da qualidade; modelo SERVQUAL, atendimento pessoal.

¹ Especialista em estratégia e gestão empresarial. E-mail: joicervr@yahoo.com.br

² Doutor em Educação, consultor de empresas e professor da UFC. E-mail: marcos.a.lima@terra.com.br

³ Mestre em Engenharia de Produção, gerente de negócios do BNB e professor universitário. E-mail: robertoevr@bnb.gov.br

ABSTRACT – The present work is gone back to a rising on the evaluation of quality of personal service at Municipal Autarchy of Traffic, Pubic Services and Citizenship of Fortaleza (AMC). The used method was SERVQUAL that looks for to measure the distance among the expected quality for the customer and the quality that it is offered by the company. With base in the application of a research accomplished through questionnaire in a random sample of a hundred users was possible to evaluate the level of satisfaction of the customers' quality in agreement with each attribute. It was verified that the service had a quite positive evaluation on the part of the interviewees in that less than 3% of the interviewees pointed disagreement with the current pattern offered by AMC. With such diagnosis, AMC can look for to maintain an excellence pattern in the quality of the service personal Aspects related to the administration of the relationship with frequent and forwarding customers, besides a strategic alignment with its onbudsman were put as improvement suggestions.

Keywords: quality management, SERVQUAL model, personal service.

INTRODUÇÃO

O setor de serviços é uma área que está em constante expansão e permeia todos os aspectos de nossas vidas. Costuma-se usar serviço de salão de beleza para a manutenção da imagem pessoal e quando se está longe de casa busca-se serviço de restaurante para a alimentação e entretenimento além de economizar o tempo gasto na cozinha. Utiliza-se o transporte para locomoção, bem como serviços de engenharia e arquitetura, publicidade, informação dentre outros.

Os serviços de informação caracterizam-se por serem dinâmicos, competitivos e intensivos em tecnologia da informação. A todo o momento, novos produtos e serviços são introduzidos no mercado, enquanto outros se tornam rapidamente obsoletos e vão sendo retirados do mercado. Observa-se, ainda, uma ampliação do mercado consumidor desses serviços impulsionada pela maior acessibilidade aos equipamentos de informática e comunicação (IBGE, 2005).

Em 2007, o Banco Central (BC) fez um levantamento em que foi atestado que a maior queixa dos clientes é em relação ao atendimento, seguida do fornecimento de documentos. Saliente-se que as tarifas não

têm a mesma frequência de reclamações (DIÁRIO DO NORDESTE, 2007). Saliente-se que o BC, também em 2007, impôs a criação do serviço de Ouvidoria para todas as instituições financeiras.

Apesar de apresentar uma legislação contemporânea de proteção e defesa dos direitos do consumidor o Brasil apresenta, ainda, um elevado índice de conflitos na relação empresas e consumidores.

Ainda é comum deparar-se com sinistros como desrespeitos contratuais e cobrança por serviços não prestados. No tocante às concessionárias de serviço público, vê-se que apesar da criação das agências reguladoras em todos os setores e esferas (federal e estadual), essas autarquias, ao contrário do que se previa, não conseguem, de fato, garantir tais direitos, tornando-se quase sempre meros expectadores dos litígios que envolvem clientes e empresas.

A dificuldade em avaliar os serviços e sua consequente intangibilidade são fatores que aumentam a responsabilidade da empresa ou instituição prestadora, principalmente se for destinado a um público indistinto e heterogêneo, como é o caso dos usuários de trânsito de Fortaleza-CE.

De acordo com o exposto, surgem algumas perguntas norteadoras como: Qual a importância de se verificar a satisfação dos usuários de uma autarquia estatal? Como verificar a satisfação dos usuários de uma autarquia estatal?

No caso em estudo, será a Autarquia Municipal de Trânsito, Cidadania e Serviços Públicos de Fortaleza (AMC). A relevância mostra-se a partir da construção da própria imagem da administração municipal a partir da prestação de serviços considerados antipáticos, como a autuação do trânsito e a consequente aplicação de notificações e multas.

Para a população de classe média que, em tese, não utiliza os serviços básicos de saúde (postos e hospitais), educação (escolas do ensino fundamental) e transporte coletivo, o pouco contato com a prefeitura dá-se a partir de grandes obras e serviços ligados à infraestrutura, como é o caso dos serviços de trânsito. Portanto, ter um bom atendimento nesse contato direto com a AMC pode indicar a satisfação do usuário com a administração municipal como um todo.

A hipótese aqui trabalhada é que o atendimento pessoal da AMC é bem avaliado pelos seus usuários devido à preocupação constante com seus aspectos envolvidos.

O objetivo geral deste trabalho é avaliar a qualidade do serviço de atendimento pessoal da AMC à luz do modelo SERVQUAL, a partir do conhecimento da rotina de processos do atendimento pessoal da AMC e das dimensões da qualidade e o procedimento de aplicação da metodologia SERVQUAL, além do levantamento da atual satisfação do atendimento pessoal da AMC à luz da percepção dos clientes e da proposição de melhorias ao atendimento pessoal.

O modelo SERVQUAL foi desenvolvido por Parasuraman e busca medir a diferença entre a expectativa do nível de qualidade do serviço por parte do cliente e a qualidade do serviço realmente prestado pela empresa.

1 O SERVIÇO PÚBLICO

O setor público, assim como a iniciativa privada, adotou o modelo burocrático como forma de organização estrutural. A racionalidade do modelo burocrático como forma de controle, baseada na legalidade e com abrangência para todos os membros do grupo social, minimiza a influência de outros tipos de dominação baseada em critérios pessoais que não se coadunam com o ambiente dos negócios.

No modelo burocrático, as ordens passam a ser dadas de forma previsível e estável; determinam-se claramente os deveres e direitos de cada setor, bem como especifica-se o grau de especialização requerido. As comunicações verbais são substituídas pela comunicação escrita e pelos controles formais (QUINTANEIRO, BARBOSA e OLIVEIRA, 1995).

A implementação do modelo burocrático permite a utilização de mecanismos gerenciais que privilegiam a redução de custos e a otimização de resultados. Justifica-se porque este modelo é ainda amplamente utilizado nas organizações produtivas e de prestação de serviços.

A administração pública, segundo Fadul (2000), à semelhança das organizações da iniciativa privada, adota práticas gerenciais envolvendo atividades meio e atividades fins. São estas últimas que se traduzem na prestação de serviços aos cidadãos. A eficiência e efetividade dos serviços afetam diretamente o conceito que o cidadão forma a respeito do serviço público, de seus administradores e funcionários.

Por outro lado, os serviços também são afetados pelas crises financeiras, de paradigma, de métodos e de instrumental de gestão, de governabilidade e de governança, de identidade, das formas políticas estatais pelas quais passa o Estado principalmente nos períodos de transição.

Os governos estão cada vez mais incapazes de atender às demandas sociais, e seus conceitos perante a população tendem a se agravar. Os serviços públicos, ameaçados pelas crises e transformações sociais, econômicas e políticas, perdem sua estabilidade e legitimidade, mostrando a obsolescência dos paradigmas tradicionais de gestão das organizações públicas e o esgotamento da capacidade gerencial do estado.

As novas exigências demandam serviços públicos ágeis, eficientes e adaptados rapidamente ao surgimento de novas demandas alavancadas pela dinâmica das mudanças do mundo contemporâneo. A grande tarefa é redimensionar os serviços públicos. As organizações que não têm o foco direcionado para a satisfação do cidadão não prosperam e não terão êxito, pois a satisfação com o atendimento é o resultado de um encontro dinâmico, no qual o usuário avalia tanto o processo quanto o resultado, atribuindo valor a ambos (SARAIVA; CAPELÃO, 2000).

As administrações públicas adotaram o modelo burocrático como forma de organização durante a maior parte do século passado. Segundo Osborne e Gaebler (1994), o modelo burocrático atendia adequadamente porque a realidade era diferente dos dias de hoje, numa sociedade de menor esclarecimento e desenvolvimento tecnológico, quando as mudanças ocorriam com menor rapidez. Desenvolvera-se numa era hierárquica, quando apenas os que ocupavam o topo da pirâmide social tinham acesso às informações suficientes para decidir adequadamente, numa sociedade *taylorista* cujos membros trabalhavam com as mãos e não com a cabeça.

A administração pública, orientada ao usuário, pressupõe mudanças na cultura do setor público, pois o novo sistema deve trabalhar privilegiando o interesse e a conveniência dos usuários, no sentido de que estes possam ter opções (locais) de atendimento e conhecer, com precisão, onde obter informações sobre a qualidade e disponibilidade dos vários serviços existentes (COUTINHO, 2000).

Para Cardoso e Cunha (1994 *apud* COUTINHO, 2000), existem quatro marcas relevantes na cultura de prestação de serviços: (1) parceria: o envolvimento de servidores e usuários num mesmo processo; (2) compromisso: indica que o atendimento deve estar sempre a serviço de alguém; (3) busca da qualidade: busca incessante pela excelência, baseada em um conceito de qualidade mais alto firmado na satisfação do usuário; e (4) resultados efetivos: prestação de serviços deve procurar sempre

produzir resultados com efeitos tangíveis para os usuários, resolvendo seus problemas e satisfazendo suas expectativas.

A administração voltada para o cidadão requer o desenvolvimento de novos valores e comportamento dos agentes públicos. Neste sentido, vale ressaltar que a mudança não deve estar limitada aos setores de atendimento, mas a todo o setor público, uma vez que esses setores são altamente interdependentes dos valores culturais de toda a organização.

O setor público desenvolve formas variadas de modelos de atendimento ao público dentre os modelos de atendimento mais objetivos, e capazes de gerar transformações bastantes evidentes encontra-se os *single-window*, que procuram reduzir o tempo e os esforços que os cidadãos devem dispor para encontrar e obter os serviços que eles necessitam, aproximando da população os serviços públicos e de suas respectivas informações (COUTINHO, 2000).

O conceito de serviço *single-window* é definido de uma forma bastante ampla, considerando-se diferentes tipos de mecanismos de gestão e podendo ser classificado em três categorias principais: 1) Centrais de informação (*gateways*); 2) Centros de atendimento único (*one-stop shopping*) e 3) Centros de atendimento específico (*seamless service*).

As centrais de informação ou *gateways* disponibilizam informações e serviços por meio de centrais telefônicas, páginas na internet e escritórios de informação geral, entre outros. A principal vantagem desse tipo de atendimento é que os usuários não precisam deslocar-se de sua jurisdição para obter os serviços. Isto é principalmente relevante para o alcance às comunidades remotas. O papel que a tecnologia desenvolve, neste tipo de serviço, é absolutamente relevante, pois não seria possível sem o avanço da informática e das telecomunicações.

Os centros de atendimento único (*one-stop shopping*), por sua vez, conhecidas como *one-stop shopping*, permitem que os usuários possam ter acesso a muitos ou a todos os serviços que necessitam em apenas uma localidade que lhes seja conveniente, estejam esses serviços relacionados ou não. Os centros de atendimento único podem ser físicos ou eletrônicos, isto é, podem se constituir via guichê de balcão ou via internet. Eles acabam com uma das principais queixas de usuários, qual seja, a necessidade de se locomover por várias repartições públicas para solucionar seus problemas, quando estes poderiam ser resolvidos em apenas um único local.

Os centros de atendimento específico (*seamless service*), como o próprio nome sugere, prestam serviços em áreas específicas ou para um grupo específico de cidadãos, independente das jurisdições e níveis de governo.

Todos os modelos apresentados tornam os serviços mais acessíveis, convenientes e simples. Além disso, é importante perceber que não são mutuamente excludentes e que a combinação entre eles pode resultar em melhorar formas de prestar serviço aos cidadãos. Segundo Coutinho (2000, p. 66): “uma das saídas para esse desafio é constituir uma organização com a propriedade direta sobre a distribuição do maior número possível de serviços em uma determinada área ou setor”.

Fadul (2000) afirma que durante muitos anos o setor público convive com uma lacuna entre a qualidade dos serviços prestados e os demandados pela comunidade, uma vez que os usuários não reconhecem sua autoridade em cobrar mudanças, pelo fato de não identificar receptividade às suas reclamações e nem formas institucionalizadas de encaminhá-las e, por sua vez, os agentes públicos não reconhecem nos usuários os legítimos patrocinadores dos serviços públicos.

A falta de instrumentos informativos adequados e a obtenção de informações incompletas, além da impossibilidade de escolher o fornecedor mais eficiente, não concedem aos cidadãos o controle do funcionamento da gestão das atividades públicas mesmo depois destes terem-na delegado indiretamente aos administradores públicos por meio do voto.

Segundo Teixeira, Camargo e Salomão (1999), a pressão da demanda sobre serviços públicos tem sido mais uma consequência da abertura democrática, que tem exposto as necessidades das populações em alguns serviços que visam reduzir as desigualdades sociais e auxiliar no resgate da cidadania. Neste sentido, o setor público encontra-se duplamente pressionado pela demanda cada vez maior por serviços e pela necessidade de atenuar a incidência de maiores tributos.

2 QUALIDADE EM SERVIÇOS

O setor de serviços vem aumentando sua participação no mercado cada vez mais, principalmente a partir do século XX, ocupando uma posição de destaque na economia dos países desenvolvidos. Esta crescente participação na economia mundial faz com que as empresas responsáveis

pelos serviços preocupem-se, cada vez mais, com a qualidade do serviço prestado (GUARIENTI *et al.*, 2006).

Avaliar a qualidade de um serviço, entretanto é muito mais difícil que avaliar a qualidade de um produto. Isto se deve ao fato dos serviços possuírem algumas características diferenciadoras: a intangibilidade, perecibilidade e a simultaneidade de sua produção e consumo.

No caso dos produtos não acontece o mesmo. Estes são primeiramente produzidos, depois vendidos para após serem consumidos e a probabilidade de detecção de um defeito, dentro do processo produtivo, antes de chegar ao consumidor final, é muito maior.

Gronroos (1995) aponta no Quadro 1, a seguir, a diferença entre a qualidade atribuída a um produto (bem físico) e a um serviço.

BENS FÍSICOS	SERVIÇOS
Tangível	Intangível
Homogêneo	Heterogêneo
Produção e distribuição separadas do consumo	Produção, distribuição e consumo são processos simultâneos
Uma coisa	Uma atividade ou processo
Valor principal produzido em fabricas	Valor principal produzido nas interações entre comprador e vendedor
Clientes não participam do processo de produção	Clientes participam da produção
Pode ser mantido em estoque	Não pode ser mantido em estoque
Transferência de propriedade	Não transfere propriedade

Fonte: Gronroos (1995, p. 380).

Kotler (2000) retrata o serviço como uma parte minoritária ou majoritária de uma oferta total, no qual pode ser categorizada da seguinte forma: (1) bem tangível: a oferta é apenas um bem tangível sem nenhum tipo de serviço associado ao produto, como sal, sabão etc; (2) bem tangível associado a serviços: a oferta consiste em um bem associado a um ou mais serviços como entrega e assistência técnica; (3) híbrida: a oferta traz em si tanto bens quanto serviços como no caso dos restaurantes que ofertam comida e entretenimento; e (4) serviço principal associado a bens ou serviços secundários: a oferta se reflete em serviço com bens ou serviços de apoio como os serviços de transporte aéreo que compram o transporte e recebem atendimento de bordo, comida, bebida e revistas.

O setor de serviços é responsável por mais de 50% do PIB (Produto Interno Bruto), pelo aumento do número de empregos, mão de obra e na geração de riqueza, com a taxa de crescimento maior do que em outros setores da economia (MIGUEL; SALOMI, 2004).

3 ATENDIMENTO AO CLIENTE

Para atinar-se ao lançamento e à relevância do serviço de atendimento ao público, examinam-se as suas raízes e, conforme se constatou, as mesmas estão ligadas ao desenvolvimento das relações entre fornecedores e consumidores.

Essas relações, apesar de somente na última década adquirirem destaque na mídia, inquietam as sociedades há muito tempo, como pode ser inferido pela existência e registros históricos referentes às mesmas. Por exemplo, o Código do Rei *Hamurabi* (1792-1750 a.C.), da Babilônia, trata de despachos regulamentando o direito patrimonial, o direito de família, preços, quantidade e qualidade dos produtos, direitos e obrigações de profissionais como médicos, veterinários, construtores, dentre outros. No entanto, somente a partir do século XIX, com o avigoreamento do capitalismo, que cria o mercado da força de trabalho e o mercado de bens de consumo, é que emergem as primeiras revelações organizadas dos consumidores (ZÜLZKE, 1997).

Essas revelações deram-se, essencialmente, nos Estados Unidos que, por terem alcançado de prontidão o estágio de industrialização, possuem uma trajetória mais consolidada nas relações com os consumidores.

O processo de mudança continua das relações de serviços, influenciadas pelo contexto histórico e, principalmente, pela mudança de postura dos consumidores que se tornam cada vez mais experientes e conscientes de seus direitos, intensificou-se após o início da vigência da Lei nº 8078 de 11 de novembro de 1990 que instituiu o Código de Defesa do Consumidor (BRASIL, 1990).

O mau atendimento que muitos clientes obtêm não é motivado apenas por breves lances casuais num resolutivo aspecto da gestão do cliente, mas são presságios de um problema agravante e extenso existente nas organizações.

Em serviços, a qualidade percebida é o resultado da percepção em relação às expectativas dos clientes, conforme demonstrado na Figura 1, a seguir.



*Figura 1 – Qualidade em Serviços
(GIANESI & CORREA, 1996, p. 112)*

As expectativas dos clientes que concebem as percepções em descrição ao produto e aos serviços são planeadas pelas informações sobre a empresa, sobre as experiências de terceiros e principalmente pelas suas necessidades. A partir da formação das expectativas o cliente, em contato com o produto/serviço, estima se encontrou a qualidade esperada. A impressão que o cliente tem será a réplica quanto à sua satisfação.

4. MÉTODO SERVQUAL

O SERVQUAL, modelo de qualidade de serviço se baseia no princípio segundo o qual os consumidores comparam o que desejam com suas percepções do desempenho real na devida prestação de serviços (ELEUTÉRIO; SOUZA, 2002).

De acordo com Farias (1998), esta ferramenta busca verificar a extensão das expectativas e percepções dos clientes com relação aos serviços prestados. A percepção pode possuir uma dimensão inferior ou superior, mostrada através dos modelos dos gaps, entre o esperado e o recebido pelo cliente.

Segundo o SERVQUAL, as cinco dimensões da qualidade do serviço podem ser assim definidas (BERRY; PARASURAMAN, 1992): (1) tangibilidade: aparência física das instalações, equipamentos, pessoal e

material de comunicação; (2) confiabilidade: capacidade de desempenhar o serviço prometido de modo confiável e com precisão; (3) presteza: disposição de ajudar os clientes e de fornecer o serviço com presteza; (4) segurança: conhecimento, cortesia dos funcionários e sua capacidade de transmitir confiança e confiabilidade; e (5) empatia: atenção individualizada e cuidadosa que as empresas proporcionam aos clientes.

Na pesquisa SERVQUAL, então, há três instantes distintos e sequenciais: (1) o cliente é perguntado, primeiramente, como ele imagina como cliente, a sua empresa ideal, em um dado ramo de atividade; (2) a seguir o cliente é perguntado como está o desempenho da empresa real a ser analisada; e (3) é feita a comparação entre a empresa ideal e a empresa real.

De acordo com Berry e Parasuraman (1992) ao avaliar a qualidade do serviço de uma empresa, a confiabilidade é o principal fator que os clientes consideram. Uma empresa irá abalar sua relação de confiança com o cliente quando se descuidar ao prestar o serviço, cometer pequenos erros evitáveis ou ao deixar de cumprir o prometido com o cliente.

O modelo SERVQUAL, instrumento de pesquisa desenvolvido para medir a qualidade de serviços, consiste de 22 itens. A primeira parte do questionário (22 itens) foi desenvolvida para medir o nível desejado – ou ideal - do serviço de uma determinada empresa ideal. Já a segunda parte (novamente os mesmos 22 itens) mede a percepção – esta é a real, objetiva - do cliente sobre o serviço oferecido por uma determinada empresa. Então a qualidade do serviço é avaliada subtraindo-se a qualidade esperada da empresa ideal da qualidade percebida na determinada empresa. Baseado nos resultados da pesquisa as áreas consideradas fracas podem ser localizadas e corrigidas. Essa pesquisa aponta também as áreas fortes da empresa, que podem ser usadas como vantagens competitivas (ELEUTÉRIO; SOUZA, 2002).

5 METODOLOGIA

A metodologia de pesquisa utilizada no desenvolvimento deste trabalho tem caráter teórico-empírico na forma de um estudo descritivo, quantitativo e qualitativo a partir de um levantamento.

O presente trabalho adotou a estratégia de pesquisa bibliográfica e documental no intuito de confrontar o referencial teórico pesquisado

com o ambiente explorado. Saliente-se a preocupação com o excesso de formalismo (teoria sem adequação à realidade) e com o excesso de empirismo (observação da realidade sem auxílio da teoria).

A população da pesquisa considerada são todos os moradores de Fortaleza-CE que são habilitados para condução de veículos automotores.

Para definir o número de clientes a serem entrevistados, utilizou-se a fórmula $n = z^2 [p(1-p)/e^2]$ (STEVENSON, 1981, p. 212) para a determinação do tamanho da amostra baseado numa confiança de 95% (noventa e cinco por cento) para a proporção populacional e usando como referência um erro tolerável de 0,1 ou 10%.

Como não há informação sobre o tamanho possível da proporção populacional, o cálculo baseou-se no intervalo mais amplo possível, no caso adotando o valor amostral como sendo 0,50 e, assim, obteve-se o tamanho da amostra de 96 observações. Para fins de facilitação dos cálculos serão entrevistados usuários até se conseguir 100 questionários respondidos.

Gil (2002) ratifica tal resultado a partir de tabela que especifica quando a amplitude da população é infinita, sendo o coeficiente de segurança de 95,5% e a margem de erro é $\pm 10\%$ a amostra calculada é de 100.

As variáveis estudadas e seus indicadores são os seguintes: (1) tangibilidade: aparência física das instalações e equipamentos; (2) confiabilidade: capacidade de desempenhar o serviço prometido de modo confiável e com precisão; (3) presteza: disposição de ajudar os clientes e de fornecer o serviço com presteza; (4) segurança: conhecimento, cortesia dos funcionários e sua capacidade de transmitir confiança e confiabilidade; e (5) empatia: atenção individualizada.

6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Como se pôde observar, os serviços foram avaliados pelos usuários com índices bastante satisfatórios, contrariando o entendimento popular de que os serviços públicos são de péssima qualidade.

O levantamento ocorreu, em sua grande maioria, a partir da abordagem das atendentes solicitando que respondessem ao questionário, entretanto verificou-se em outros momentos a adesão voluntária por parte de alguns usuários para participar do processo da pesquisa.

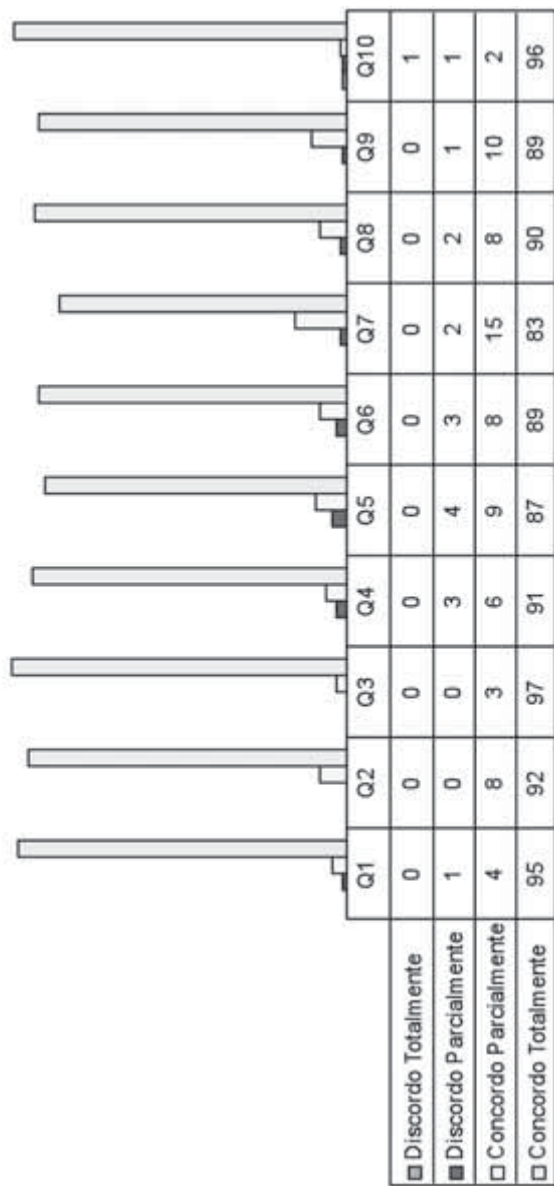


Figura 2 – Apresentação dos dados

Legenda:

- Q1. As atendentes da AMC têm boa aparência.
- Q2. O ambiente físico da loja da AMC é agradável.
- Q3. A loja da AMC tem equipamentos modernos.
- Q4. O comportamento das atendentes inspira confiança.
- Q5. Quando um cliente tem um problema, a atendente demonstra um sincero interesse em resolvê-lo.
- Q6. As atendentes possuem os conhecimentos necessários para responder às suas questões.
- Q7. As atendentes da AMC nunca estão ocupadas para esclarecer suas dúvidas.
- Q8. As atendentes da AMC dão atendimento com presteza.
- Q9. As atendentes têm sempre boa vontade em ajudá-lo.
- Q10. A AMC tem atendentes que dão a você um atendimento individualizado.

Verificou-se que os usuários respondiam de bom grado devido à rapidez e objetividade do próprio questionário, que não tomava tempo e tampouco intervia no atendimento.

Toda a equipe é formada por jovens universitárias, visando suavizar o ambiente hostil do atendimento, que os usuários frequentam já irritados por terem recebido notificações de infrações de trânsito da AMC. As atendentes são treinadas de forma padronizada para serem organizadas, disciplinadas e higiênicas no ambiente de trabalho, pois a empresa acredita que a imagem agradável inspira segurança e confiança na equipe.

A loja da AMC dispõe de uma excelente estrutura física e tecnológica em que o usuário é atendido de forma ágil, segura e confortável. Todos os móveis e equipamentos utilizados na loja são confortáveis, de cores claras, proporcionando tranquilidade e minimizando a hostilidade dos assuntos abordados no local. As solicitações e dados dos usuários são digitalizados e arquivados para futuras consultas ou futuros processos, evitando assim repetição de informações e agilização nas solicitações.

Ao todo, seis guichês de atendimento prestam serviço ao público, sendo um deles destinado aos serviços rápidos. Em cada um dos guichês, o cliente de trânsito acompanha o atendimento em um monitor específico para ele. A central foi instalada no térreo, visando a total acessibilidade dos portadores de necessidades especiais, além de amplo estacionamento.

O usuário conta com um console para auto-atendimento, sistema moderno de impressão de senha, que fornece ainda tempo médio de espera. No balcão de informações é possível esclarecer dúvidas e, em seguida, ser encaminhado a uma confortável sala, com trinta cadeiras acolchoadas. Enquanto aguarda o aviso sonoro da próxima senha, o usuário pode acompanhar, em dois televisores de plasma, a programação normal de TV a cabo.

Salienta-se também a atenção dada aos usuários prioritários, como idosos, gestantes e deficientes físicos, que possuem senha diferenciada prezando por seu bem-estar e sua necessidade especial diante da sociedade.

As atendentes, ao serem selecionadas para trabalhar no atendimento pessoal da AMC, são lotadas em média quatro meses no setor do teleatendimento, para serem treinadas, monitoradas e observadas, familiarizando-se com as demandas dos usuários, pois desta forma serão evitados desconfortos e constrangimentos futuros durante o atendimento pessoal.

Ao ser constatado que estão suficientemente seguras, são direcionadas, durante uma semana, para o atendimento pessoal, com objetivo de ser avaliado seu primeiro contato com este serviço. Após todo o trajeto e identificada a aptidão para o atendimento pessoal a atendente se firmará no setor, buscando garantir a eficiência e a eficácia da equipe.

A AMC realiza, rotineiramente, treinamentos de novos procedimentos ou reciclagens dos já existentes, reafirmando a padronização das informações para toda a equipe, evitando desencontros de informações e contradições, ou mesmo falta de conhecimento do que é perguntado pelos usuários. É aplicada, semestralmente, uma avaliação em toda a equipe do atendimento, objetivando o reconhecimento da qualidade dos serviços prestados e a realização de *feedback* do que deve ser melhorado.

CONCLUSÕES

Uma organização que não tem seu foco no cliente, e não conta com a eficiência e comprometimento de sua equipe (cliente interno), não cria vínculo positivo à sua imagem, perdendo um elemento essencial para à sua competitividade. Tendo esta oportunidade, a empresa pode agregar valor ao seu produto, buscando assim a lealdade dos clientes e traduzindo em resultados.

Apontando para estas novas expectativas no ambiente competitivo, com clientes merecedores de tratamento eficiente e diferenciado, as empresas estão aprendendo a atender a essas necessidades e as pessoas responsáveis pelo atendimento devem estar dotadas do poder de “fazer acontecer”.

Atualmente nenhuma empresa pode ignorar os benefícios que a prestação de serviços pode estar agregando ao seu produto final. O serviço cada vez mais se torna uma importante fonte de obtenção de vantagem competitiva e a diferenciação criada através da qualidade dos serviços oferecidos pelos recursos humanos da organização estabelece uma estratégia não tão fácil de ser copiada, ao contrário da tecnologia aplicada ao serviço.

As empresas devem perceber que vendem tanto produtos (tangíveis) quanto serviço (produto intangível) e ter a preocupação com a qualidade de ambos. É fracassada uma relação fornecedor-cliente em que o produto entregue foi acompanhado de um mau atendimento. Assim, o sistema de atendimento ao cliente exerce importante papel na percepção da qualidade do produto. A falta de preocupação com a estrutura do atendimento e dos seus recursos materiais e humanos impulsionará o cliente para o concorrente.

O atendimento ao cliente através da satisfação das necessidades, entregando-lhe produtos ou serviços com qualidade, é a chave da existência, manutenção e continuidade do negócio.

Entendido este enigma “cliente”, complexo e mutável, a empresa pode proceder aos demais planejamentos estratégicos e competitivos necessários nesta nova era. Qualquer outro enfoque adotado pela empresa antes de entender o atendimento ao cliente poderia provocar uma busca de eficiência custosa e sem o resultado almejado.

Melhorar a prestação de serviços públicos à comunidade tem sido uma das mais recentes e marcantes transformações da administração pública no Brasil e no mundo. Modernas instalações, com serviços integrados de atendimento, apoiadas nos recursos de informática de última geração, e pessoal capacitado, tanto no domínio dos processos, quanto em relações interpessoais, necessárias ao bom atendimento, foram implantadas em diversos estados brasileiros, oferecendo qualidade na prestação de serviços públicos e transformando, radicalmente, as relações entre o estado e os cidadãos usuários.

Os dados apurados demonstram que o local de atendimento pesquisado apresenta nível de qualidade satisfatória para usuário, contrariando o entendimento geral de que os serviços prestados pelos órgãos públicos são de baixa qualidade, quando comparados com os da iniciativa privada. Com efeito, por meio desta pesquisa constatou-se que existem verdadeiras ilhas de excelência no atendimento, alcançando elevado conceito perante os usuários.

Este trabalho levantou questões de avaliação e focou em práticas de gestão de serviços que normalmente passam despercebidas pelas autarquias e instituições de serviço público, devido ao caráter regulador e compulsório dos serviços prestados, buscando aliar teoria e prática.

A AMC caracteriza-se pelo modelo de atendimento *single window* já que possui Central de informação à distância ou teleatendimento; Centro de atendimento único em que estão concentrados o atendimento pessoal e Centros de atendimento específico em que é disponibilizado o serviço de Ouvidoria.

Verificou-se uma excelente aceitabilidade por parte dos usuários. Destaque-se que os índices de concordância ficaram todos com níveis maiores que 95% de concordância. As discordâncias mostraram-se pontuais e podem ser relativizadas por questões pessoais externas ao próprio atendimento.

Com o intuito de melhorar os processos da empresa e acelerar o seu desenvolvimento, sugeriram-se ações de melhorias. As ações sugeridas situam-se no âmbito de um Gerenciamento de Relacionamento de Cliente ou CRM com despachantes, locadoras e outros que são frequentadores assíduos da loja de atendimento para constante avaliação de serviços e tecnologias e alinhamento estratégico da Ouvidoria com o atendimento.

O objetivo do trabalho foi atendido ao se avaliar que a qualidade do atendimento pessoal da AMC foi considerada muito satisfatória por ampla maioria dos clientes da amostra aleatória selecionada. Os itens “concordo integralmente” e “concordo parcialmente” obtiveram índices predominantes em todos os quesitos respondidos.

No início do trabalho foi levantada a hipótese de que o atendimento pessoal da AMC é bem avaliado pelos seus usuários, desta forma os clientes são atendidos de forma satisfatória. Conclui-se que esta hipótese foi confirmada, pois grande parte dos critérios de avaliação do serviço foi muito positiva, conforme o modelo SERVQUAL.

A constatação da falta de abordagem sobre os serviços prestados em autarquia e repartições públicas é generalizada. Novos campos de pesquisa se abrem a partir dos resultados obtidos neste trabalho, tanto no campo teórico quanto prático. Recomenda-se:

- À Prefeitura de Fortaleza, a avaliação da qualidade de serviços prestados pelas Secretarias Executivas Regionais e outras autarquias como a Agência Reguladora de Fortaleza (ARFOR) e a Empresa Técnica de Transporte Urbano de Fortaleza (ETUFOR);
- No enfoque do trânsito, a extensão desta pesquisa a outras instituições de serviços públicos considerados relevantes, como o Departamento Estadual de Trânsito (DETRAN) e o Departamento de Edificações e Rodovias (DER);
- Aos gestores de serviço público, a avaliação da autonomia e empowerment dos envolvidos com o atendimento ao usuário/consumidor.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. **Serviços de Marketing: competindo através da qualidade**. 3. ed. São Paulo: Maltese, 1992.

BRASIL, Lei Federal nº 8.078, de 11 de novembro de 1990. **Regulamenta o código de defesa do consumidor**. Brasília-DF, 1990.

COUTINHO, M. J. V., Administração pública voltada para o cidadão: quadro teórico conceitual. Brasília ENAP, **Revista do Serviço Público**. Ano 51, n.3, jul – set, 2000.

DIÁRIO DO NORDESTE. **Clientes de bancos - Mau atendimento é principal queixa**. Caderno Negócios. Edição de 16 jan. 2008.

ELEUTÉRIO, S. A. V.; SOUZA, C. A. F. Qualidade no prestação de serviços: uma avaliação com clientes internos. **Caderno de pesquisas em administração**, São Paulo, v. 09, n. 3, p. 53-64, jul./set. 2002.

FADUL, E.M.C. Reforma do Estado e serviços públicos? Transformação de um modelo ou adaptação a uma nova ordem social? **Revista de administração**. São Paulo, v. 34, nº 1, p. 70-78, jan/mar, 2000.

FARIAS, S. A. **Avaliação Simultânea dos Determinantes da Satisfação do Consumidor**: um estudo no segmento da terceira idade (Dissertação de Mestrado). Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, São Paulo, 1998.

GIANESI, Irineu F. N.; CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração estratégica de serviços**: Operações para a satisfação do cliente. 6 ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed., São Paulo: Atlas, 2002.

GUARIENTI, A.; POLL, M. T.; BRSOLIN, R. R.; GODOY, L. P. **Avaliação da Qualidade percebida em Serviços através da Escala SERVQUAL**. XXVI ENEGEP. Anais eletrônicos. 1 CD-ROM. Fortaleza. 2006.

GRONROOS, C. **Marketing, gerenciamento e serviços**: a competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

IBGE. **Suplemento de Serviços Audiovisuais da Pesquisa Anual de Serviços**, 2005.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MIGUEL, P. A. C. e SALOMI, G. E. **Uma revisão dos modelos para medição de qualidade em serviços**. Revista Produção, v. 14, p. 12 -30, n° 1, 2004.

OSBORNE, D.; GEABLER, T.; **Reinventando o governo**: como o espírito empreendedor está transformando o setor público. Brasília – DF: MH Comunicação, 1994.

QUINTEIRO, T.; BARBOSA, M.L. de O.; OLIVEIRA, M.G.; **Um toque de clássicos?** Durkheim, Marx e Weber. Belo Horizonte. UFMG. 1995.

SARAIVA, L.A.S.; CAPELÃO, L.G.F. **A nova administração pública e o foco no cidadão**: burocracia x marketing? Rev. Administração Pública. Rio de Janeiro, v. 34, n.º 2, p. 59-77, mar/abr, 2000.

STEVENSON, William J. **Estatística aplicada à administração**. São Paulo: Ed. Harper e Row do Brasil, 1981.

TEIXEIRA, J. H.; CAMARGO, R. L.; SALOMÃO, S. M. **Reconstrução da administração pública:** aspectos do caso brasileiro. **RAUSP.** V.34 n.1 jan-mar, 1999.

ZULZKE, M. L. **Abrindo a empresa para o consumidor:** a importância de um canal de atendimento. 2 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

COMUNICAÇÃO: MECANISMO DAS RELAÇÕES INTERNAS PARA O SUCESSO ORGANIZACIONAL

Luciléa Coelho Botti¹

Maria Gorete Gomes²

Maria Tereza Ettinger Oliveira³

RESUMO – O objetivo do presente estudo consiste em investigar como se efetiva a comunicação nas organizações, uma vez que é utilizada como mecanismo para a obtenção do sucesso organizacional. Nesse sentido, percebe-se a importância de se conhecer todo processo de comunicação, suas barreiras e entraves, a interação entre os diversos setores, bem como o funcionamento da gestão de processos. A comunicação interna é considerada como ferramenta de resultados, indispensável, principalmente, quando se referi ao mundo globalizado, em que se inicia a alta competitividade e, ao mesmo tempo a responsabilidade social de todos. Abordou-se com grande ênfase a importância das relações internas, sabendo-se que o ator principal é o colaborador, isto é, o intermediário na execução de qualquer tipo de processo. Entretanto, é necessário que os colaboradores estejam comprometidos com a organização, e que a mesma, por sua vez, ofereça estrutura e ambiente adequado para o bom desempenho das atividades, superando dessa maneira, os obstáculos que surgem no cotidiano. O clima organizacional também foi um dos pontos estudados, já que a influência dos colaboradores interfere de maneira direta na comunicação e na gestão de processos, afetando assim, seu

¹ Acadêmica do curso de Administração com Habilitação em Recursos Humanos, da Faculdade de Sergipe – FASE. Endereço: Avenida Juscelino Kubitschek, 01 - Bairro Santo Antônio, CEP 49060-570 Aracaju/SE, Tel. 55 79 9955-5134. Email: llu.carioca@hotmail.com

² Acadêmica do curso de Administração com Habilitação em Recursos Humanos, da Faculdade de Sergipe – FASE. Endereço: Rua 53, 10 Conj. Eduardo Gomes – Bairro Rosa Elze, CEP 49100-000 São Cristóvão/SE, Tel. 79-9922-9918, Email: gorete.gomes@ig.com.br

³ Mestre em Administração de Recursos Humanos pela UFPB. Professora da Faculdade de Sergipe – FASE. Email: lutett@hotmail.com

andamento e o resultado dos mesmos. Dessa forma, compreende-se que a comunicação interna é o principal canal para se chegar a melhoria dos resultados, pois, somente através dessas melhorias é que serão alcançados os objetivos que a organização almeja, o sucesso organizacional.

Palavras-chave: comunicação, gestão por processos, clima organizacional. melhorias nos resultados.

ABSTRACT – The objective of present study consists in investigate how the communication is executed in the organizations, once it is used as mechanism for obtaining the organizational success. In that sense, is noticed the importance of knowing all the communication process, your barriers and obstacles, the interaction among the several sectors, as well as the operation of the management of processes. It was dealt with great emphasis the importance of internal connections, knowing that the main actor is the collaborator, that is, the middleman in execution of any type of process. However, it is necessary that collaborators are committed with the organization, and that the same, in your turn, offer structure and the appropriate atmosphere for good performance of activities, overcoming, by this way, the obstacles that appear everyday. The organizational atmosphere was also one of the studied points, since the collaborators' influence interferes directly in the communication and in the administration of processes, affecting this way your progress and the result of the same ones. In that way, it is possible understand that the internal communication it is the principal channel to come closer to the improvement of results, because only through those ones is that will be reached the objective that the organization longs: the organizational success.

Keywords: communication, management by processes, organizational atmosphere and improvements in the results.

INTRODUÇÃO

As organizações vivem na busca incessante do sucesso organizacional, fazendo investimentos em tecnologia, capacitação profissional e processo seletivo minucioso a procura de talentos, a fim de agregar valor organizacional.

A utilização de todos os mecanismos e ferramentas existentes para melhoria de resultados, quando aplicados de forma coerente é extremamente importante, para viver no mundo dos negócios de maneira competitiva e contínua.

No entanto, o mecanismo mais importante e essencial dentro das organizações é a comunicação, embora não receba valor merecido pelas organizações, pois é por meio dela que se dá início a qualquer processo, envolvendo uma ou mais pessoas com objetivos comuns ou específicos.

Embora a comunicação seja o elemento básico do ser humano, não é suficiente saber falar, escrever e ler e sim, compreender a mensagem passada. Para isso, a organização tem que implementar um processo de comunicação eficaz, deixando claro aos emissores e receptores os meios existentes para a transmissão da mensagem, e assim, eliminar as falhas e os ruídos que podem ocorrer em um processo.

A comunicação eficaz permite a organização ter uma gestão de processos que interage com todos os setores e acompanha as atividades de forma a evidenciar o comprometimento dos colaboradores e o funcionamento da comunicação que deve estar alinhado com os objetivos organizacionais.

A compreensão da comunicação quando é clara e sem ruídos, melhora o clima organizacional, tornando as condições favoráveis ao desempenho das atividades, pois envolve todos uma vez que sabem a sua importância, surgindo a motivação. Esta transforma o colaborador contagiando o ambiente que atua, afetando os resultados de suas atividades, e, conseqüentemente, a melhoria dos resultados pretendidos pela organização.

O manuseio dos mecanismos para expandir a produtividade, da comunicação utiliza a gestão de processos para elevar e manter o clima organizacional, envolvendo todos os colaboradores de forma direta, pois são eles que desempenham as atividades para alcançar os objetivos da organização. Criando um impacto positivo nos resultados, ou seja, não adianta investir, apenas, em tecnologias e estruturas, e sim incentivar,

valorizar, motivar e manter uma comunicação eficaz e eficiente com e para os clientes internos, pois os reflexos serão em números quantitativos e qualitativos surpreendentes.

1 COMUNICAÇÃO: O MECANISMO REAL PARA O SUCESSO ORGANIZACIONAL

A comunicação permeia as relações humanas e nas organizações elas tendem a ser mais claras e objetivas, pois há diversas identidades, podendo existir divergência na comunicação, tornando-se fatal no processo organizacional.

A responsabilidade da revolução benéfica dentro das organizações é a comunicação, que habilita as pessoas a exercer funções gerenciais, facilitando o entendimento nos diversos aspectos que norteiam a empresa. Comunicação e colaboração são parceiras na ampliação da visão do empregado, dando-lhe um conhecimento sistêmico do processo utilizado pela empresa para o alcance de suas metas e objetivos.

O valor agregado pela comunicação quando reconhecido pelas organizações representa o mecanismo que viabiliza a relação entre o ambiente e organização. “É a comunicação que ocorre dentro [da organização] e a comunicação entre ela e seu meio ambiente [a] definem e determinam as condições da sua existência e a direção de seu movimento” (KUNSCH, 2003, p.69).

Partindo desse pressuposto, observa-se que a comunicação é fator determinante dentro de uma organização uma vez que permeia e determina o crescimento de seus colaboradores.

É fundamental que a organização possua uma boa estrutura na comunicação a fim de elevar a sinergia entre os setores. A interação e integração entre as pessoas dependem da comunicação, por isso, não adianta ter bons colaboradores, estrutura física, material de trabalho, se a comunicação não flui para um único objetivo.

Segundo Chiavenato (2005, p.314), “a organização funciona como um sistema de cooperação por meio do qual as pessoas interagem entre si por meio da comunicação para comunicar objetivos comuns”. Sem comunicação a organização não sobrevive, por isso, a importância de possuir um processo de comunicação eficaz evidenciando as relações internas da organização. A interatividade valoriza as ativi-

dades desempenhadas pelos colaboradores enfatizando a essência da organização que visa expandir a comunicação como principal ferramenta para o sucesso.

Na organização a comunicação serve de controle, motiva as pessoas a fazer as coisas certas, no tempo certo buscando alcançar os objetivos e avaliando sempre seu próprio desempenho, além de expressar os sentimentos de satisfação e insatisfação dos colaboradores, a informação orienta o grupo para a tomada de decisão correta. Uma boa comunicação

começa pela capacidade de ouvir, de compreender o que o outro deseja comunicar, de saber interpretar o que ele deseja. É também saber se calar no momento certo e estar disponível para escutar o interlocutor, dando-lhe toda a atenção (LACOMBE, 2005, p.252).

Entretanto, só a partir do ouvir, de compreender os anseios que o colaborador expressa, será possível estabelecer uma boa comunicação, uma vez que ele é peça fundamental na organização. Nas organizações o elemento essencial para este fato são os colaboradores que desempenham o papel principal para o alcance das metas e objetivos, sendo eles, os principais envolvidos na comunicação dando início a comunicação interna.

Contudo, é preciso falar e é fundamental ouvir, para que o ambiente de trabalho não se torne uma tortura para os que nele vivem. Ouvir incentiva a boa comunicação entre as pessoas tornando o clima dentro da empresa mais agradável para todos, construindo uma relação interna produtiva e sem ruídos.

Uma vez que a comunicação é elemento essencial ao desenvolvimento das organizações se faz necessário que sejam orientadas por processos, pois seu funcionamento, de acordo com essa lógica, valoriza o trabalho em equipe, a responsabilidade individual implicando na adesão de novas formas de trabalhar.

A essência da gestão por processos é a coordenação das atividades realizadas na empresa (GONÇALVES, 1977), em particular aquelas executadas por várias equipes de diversas áreas, ou seja, o funcionamento adequado da empresa e dos processos depende exatamente da competência com que essa coordenação é executada.

O gerenciamento dos processos para surtir efeito é necessário que a coordenação trabalhe bem a comunicação, assim não terá reflexos negativos durante o desenvolvimento das atividades.

O conhecimento permite ter competência para coordenar diversos setores, ou seja, manter as relações internas sem divergências requer o manuseio correto da comunicação, independente do tipo selecionado pela organização.

Os diversos tipos de comunicação existentes podem ser aplicados na organização, porém deverá conhecer bem todo o processo, inclusive os seus clientes internos, e assim desempenhar um meio para que a informação se transforme no elemento principal para o alcance dos objetivos organizacionais.

Para Bowditch; Buono (2004, p.88), a chave para comunicação organizacional é a disposição e a estrutura de como a comunicação é dirigida a pessoas específicas e grupos que dela precisam para fins de trabalho, solução de problemas, controle ou tomada de decisões.

Assim, a comunicação organizacional torna-se o referencial capaz de não só controlar, mas resolver o problema, já que a comunicação está estruturada.

A visão que os funcionários têm da organização é a base da imagem externa da empresa. Não existe melhor estratégia de comunicação do que transformar seus colaboradores em verdadeiros parceiros da organização, ou seja, expandir a comunicação interna.

A comunicação interna é indispensável na organização porque fortalecem os colaboradores auxiliando a gestão de pessoas no desenvolvimento de talentos, reforçando o vínculo do colaborador com a organização, evitando com isso os desvios de informação, capacitando-o como um multiplicador consciente da cultura e objetivos da empresa. A comunicação interna

é vista como ferramenta de resultados, indispensável a partir da globalização, quando se inicia a alta competitividade e, ao mesmo tempo, responsabilidade social. O principal benefício que se busca é o fortalecimento e construção de relacionamentos, permitindo abrir os canais de comunicação entre a organização e seu pessoal, para que todos saibam a respeito dos objetivos, estratégias, metas e formas de atuação. (NEWSLETTER CANAL, RP, 2005).

Nesse sentido é vista como elemento vital no processamento das funções administrativas. Em virtude disso, é necessário que a empresa perceba o processo de comunicação como ferramenta estratégica para a concretização da atividade de recursos humanos, como forma de ampliar

a oportunidade de aproximação e integração dos colaboradores, mediante programas e projetos de comunicação interna.

Com isso, quanto melhor for o entendimento entre emissor e receptor das mensagens, maior será a tendência de compartilhar e disseminar o aprendizado individual para os demais integrantes da organização. Dessa forma, a comunicação interna envolve o ato de compreender e de ser compreendido, levando-se em consideração que um bom comunicador deve ser um bom receptor. “A comunicação envolve um fluxo de mão dupla, com emissor e um receptor, em que o que recebe a informação responde a ela de alguma forma, de imediato ou após um certo tempo”.(LACOMBE, 2007, p.239)

Dentro das organizações a comunicação funciona como meio de intermediar os diálogos, passando ao entendimento do que se deseja e processando dessa maneira, as informações, mas nem sempre há o *feedback* imediato, por isso é importante saber passar a informação a fim de evitar ruídos futuros.

As organizações dependem das informações que são passadas por diversos canais e há vários receptores, ou seja, é por meio da comunicação que uma organização recebe, oferece, canaliza informação e constrói conhecimento, tomando decisões mais acertadas.

Em virtude deste fato é essencial que a comunicação interna seja planejada e estruturada a fim de expandir seus objetivos, salientando sempre que os colaboradores são fundamentais para que esta ferramenta seja uma estratégia organizacional.

A definição dos recursos a serem utilizados pela organização de forma correta proporciona a troca de conhecimento entre todos os envolvidos, tanto no ambiente externo quanto interno, de forma clara e com determinação do próprio emissor, com isso, a possibilidade de ruídos ou falhas na comunicação será mínima e não existirá o agente indeterminado que faz parte em muitas organizações.

Vale ressaltar que as barreiras na comunicação, às vezes, é inevitável, pois a organização é um sistema vivo e existem variáveis indesejadas que dificultam o processo e afetam negativamente as mensagens, tornando-as ineficazes e distorcidas. Chiavenato (2005, p. 326), acrescenta que “[...] [em] todo processo de comunicação existem barreiras que servem como obstáculos ou resistências à comunicação entre as pessoas”.

Com isso, as barreiras influenciam no processo organizacional, pois surgem com as pessoas dificuldades no processo de entendimento, juntamente com a barreira física, que são obstáculos ocorridos no local da comunicação, além das barreiras semânticas que são distorções ocorridas por meio dos símbolos dos quais é feita a comunicação. Compreender

as barreiras inatas à comunicação e tomar as atitudes para minimizá-las são, portanto, os primeiros passos para melhorar a capacidade de um administrador se comunicar bem. Tornar explícito o máximo possível de aspectos relevantes em uma situação provavelmente levará a uma comunicação mais eficaz e significativa. (STONER; FREEMAN, 1982, p 399)

No entanto, para estabelecer uma comunicação eficaz e abrangente sem a presença de barreiras e falhas no processo de compreensão e transmissão das informações é necessário que a organização aperfeiçoe o sistema de informação e desenvolva novas tecnologias para lidar com as questões subjetivas que permeiam na comunicação interna afetando as relações de trabalhos, elaborando assim um modelo de gestão de processos integrado, visando todos os elementos da comunicação e as pessoas envolvidas.

Algumas empresas poderiam focar mais na questão de gerenciar processos, mas, elas não estão preparadas e nem possuem estruturas, embora este modelo de gestão traga bons resultados. Talvez elas pudessem ser levadas a pensar nessa alternativa se percebessem que parte de suas dificuldades ou de seu insucesso é causado pela forma como são organizadas. Atrair o sucesso de outras empresas à maneira como elas são organizadas por processos poderia sugerir que a forma das empresas se organizarem tem forte impacto nos resultados. Entende-se assim que, o

[...] [Processo] é um conjunto estruturado de atividades sequenciais que apresentam relação lógica entre si, com a finalidade de atender e, preferencialmente, suplantando as necessidades e as expectativas dos clientes externos e internos da empresa. (OLIVEIRA, 2007, p.9)

Encontrar a melhor maneira para gerir as atividades focalizando sempre a interação com a integração dos colaboradores e as suas atividades, visualizando o melhoramento dos resultados organizacionais.

A visão que as empresas têm é vertical, confundindo assim o processo com a função, à medida que cada área entende, trata e gerencia o processo exclusivo de suas funções não podendo projetar um olhar abrangente para o todo, priorizando sempre a eficiência no uso de sua função esquecendo dos demais setores que compõem a organização.

A organização orientada por processos pressupõe que as pessoas trabalhem de forma diferente. Em lugar do trabalho individual e voltado para as tarefas, a organização por processos valoriza o trabalho em equipe, a cooperação, a responsabilidade individual e a vontade de fazer um trabalho melhor. Ela projeta e mensura cuidadosamente seus processos e faz com que todos os colaboradores entendam e se responsabilizem por eles, possibilitando o desenvolvimento de um sentimento de propriedade do processo. As pessoas cumprem tarefas, mas têm uma visão mais ampla e pensam a respeito dos processos (HAMMER, 1998).

A gestão por processo não pode se basear em “comando e controle”, mas na “colaboração e negociação”. Contudo é notável que o processo de comunicação seja um fator de suma importância, sendo este responsável pelas mensagens transmitidas do emissor para o receptor, expressão essa formal da idéia que o emissor deseja comunicar.

No entanto, a gestão de processos consiste em um conjunto de atividades que são desenvolvidas dentro da organização a alcance do objetivo comum. Estas atividades envolvem diversos recursos materiais, humanos e financeiros, porém para haver esta relação a comunicação deverá ser clara e objetiva, pois quando envolve muitos receptores a preocupação da mensagem ser recebida de forma correta é maior.

A comunicação deve assegurar que os processos sejam executados de forma eficiente e eficaz, ou seja, sem falhas ou ruídos, a fim de não intervir no resultado pretendido, agregando valor e elevando as metas organizacionais.

Um dos maiores benefícios da gestão de processos é a compreensão das atividades desenvolvidas por todos, evidenciando as coisas como são executadas, revelando problemas, falhas e ineficiências que às vezes ficam ocultas na organização e funcionam normalmente. A descoberta dessas anomalias deverá ser trabalhada através da comunicação, difundindo a veracidade de como realizar as atividades sem prejudicar o processo e criar divergência entre os setores.

Com a aplicação da gestão de processos a organização terá redução de custos, melhoria de eficiência interna e qualidade geral, aumento da satisfação dos seus colaboradores e dos clientes, enfim melhorias nos resultados.

A elaboração da gestão ideal deve ser baseada em todos os elementos e salientando sempre que os colaboradores são intermediários para o sucesso organizacional e a comunicação é o meio para o alcance deste objetivo. Para esse elo fluir sem ruídos é preciso além de uma boa comunicação, manter os agentes motivados e integrados com as expectativas da organização, pois um colaborador sem motivação influencia o clima organizacional e este quando é afetado contamina os setores envolvidos e toda organização.

Possivelmente o futuro vai pertencer às empresas que conseguirem explorar o potencial da centralização das prioridades, das ações e dos recursos nos seus processos essenciais. As empresas do futuro deixarão de enxergar processos apenas na área industrial, serão organizadas em torno de seus processos não fabris essenciais e centrarão seus esforços em seus clientes (GONÇALVES, 1997).

Para isso, deverão decidir por um modelo de organização por processos e tomar as providências para passar da sua estrutura atual para aquela que dará melhores resultados para a sua operação.

Para que efetivamente as empresas consigam explorar seu potencial será necessário levar em consideração o clima organizacional como reflexão de uma tendência ou inclinação a respeito das necessidades da organização e das pessoas que dela fazem parte.

O clima organizacional é uma ferramenta objetiva e segura, que mostra o nível de satisfação das pessoas com o ambiente interno da empresa e diminui os problemas reais nela existentes, focalizando o estado de espírito dos colaboradores que influencia nas suas atividades, prejudicando todo o processo pretendido pela organização.

A análise, o diagnóstico e as sugestões, proporcionados pela pesquisa do clima organizacional, são valiosos instrumentos para o sucesso de programas voltados para a melhoria da qualidade, aumento da produtividade e adoção de políticas internas. Os clientes, a empresa e os colaboradores são beneficiados com um clima organizacional favorável que incentiva à motivação, e à identificação com a empresa e consequentemente à colaboração entre as pessoas.

Um bom clima dentro da empresa ajuda as pessoas a se manterem engajadas em todas as situações no sentido de satisfazer suas necessidades e conservar o equilíbrio emocional. Quando o clima organizacional não está de forma positiva, o reflexo cai diretamente na comunicação, pois as pessoas ficam amarguradas, desconfiadas e as barreiras da comunicação surgem. Afirma Chiavenato (2005, p.267) que, “[...] [o] clima organizacional, portanto, é a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e que influencia poderosamente o seu comportamento”.

Por isso, o clima organizacional tende ser um aliado da comunicação, pois quando os colaboradores estão satisfeitos, motivados e com reconhecimento profissional as atividades fluem naturalmente de forma que os processos não encontrem obstáculos e a comunicação atua sem falhas e com perspectivas de resultados melhores.

Constatado que a comunicação é de fato uma forma de melhorar o relacionamento dentro das organizações é necessário que quem administra busque estratégias que viabilizem a transmissão e a compreensão de suas mensagens.

A habilidade de compreender é tão importante quanto a de ser compreendido, gerando, assim em seus colaboradores confiança mútua, atmosfera amigável, além de criação de oportunidades para a troca de informações. As informações são fundamentais para a tomada de decisões, as reuniões constituem ferramentas indispensáveis na comunicação organizacional.

As reuniões fazem parte do cotidiano das organizações, pois representam uma forma de intercâmbio de idéias e assuntos que são utilizados para colher informações, conhecer a opinião de várias pessoas, envolvendo, estimulando a criatividade e principalmente para gerar ideias criativas e inovadoras a respeito de um determinado assunto ou serviço.

O impacto é completamente visível e real quando se emprega a comunicação como elemento principal ao alcance do objetivo organizacional. Pois não se pode começar errado, porque o meio irá ser atingido e o fim jamais alcançado, desta forma, a comunicação é o início de tudo e só através dela, juntamente com seus aliados, poderá chegar ao objetivo pretendido e com a perspectiva de melhores resultados organizacionais.

CONCLUSÃO

A comunicação é o fator principal dentro das organizações e nem sempre tem o real valor agregado nas gestões organizacionais, pois é através dela que tudo se inicia e somente terá sucesso aqueles que conhecem todo o seu processo e as barreiras existentes.

Se faz necessário eliminar ou saber lidar com problemas existentes, uma vez que onde há pessoas sempre haverá comunicação. Um bom gestor precisa saber resolver qualquer situação problema caso queira alcançar sucesso organizacional.

As pessoas são intermediárias na continuidade do processo e nas organizações que atuam da gestão, evidenciam a importância de como saber manter-se aliadas a comunicação, assim, os reflexos influenciarão nos resultados, isto é, colaboradores comprometidos e bem informados passarão uma imagem positiva da organização.

É preciso focar nos elementos que podem influenciar de forma negativa o processo de comunicação, conseqüentemente nos resultados organizacionais, como, o clima organizacional e a desmotivação dos colaboradores. É fundamental ter uma visão sistêmica e holística para que o processo interno possa transformar estes elementos em pontos estratégicos, para uma comunicação eficaz e eficiente, onde a expectativa dos resultados será de melhoria quantitativa e qualitativa para todos que atuam na organização, pois a comunicação quando flui positivamente entre os clientes internos e externos, juntamente com a organização, evidencia e constitui uma relação duradoura e positiva para futuros compromissos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERGAMINI, Cecília W; CODA, Roberto. **Psicodinâmica da vida organizacional, motivação e liderança**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BOWDITCH, James L.; BUONO, Anthony F.. **Elementos de comportamento organizacional**, Tradução de José Henrique Lamendorf. 4.ed. São Paulo: Pioneira, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campos, 2005.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas**: Enfoque nos papéis profissionais. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GONÇALVES, José Ernesto Lima. **Organizando as empresas por processos**. EAESP/FGV, 1997a. Notas de aula.

_____. Os novos desafios da empresa do futuro. RAE. **Revista de administração de empresas**, v. 37, n. 3, p. 10-19, jul./set. 1997b

HAMMER, M. A empresa voltada para processos. **HSM Management**, n. 9, ano 2, jul./ago. 1998.

LACOMBE, Francisco. **Recursos humanos, princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

NEWSLETTER, Canal RP. **O que é comunicação interna?** Publicação interna da Coordenadoria de Relações Públicas da Faculdade Cásper Líbero - Ano 3 - Nº 02 - Maio de 2005. [S.I. : s.n.], [s.d.]. Disponível em: < www.facasper.com.br/rp/arquivos/Canalrp3.pdf>. Acesso em 08/04/2009.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Administração de processos**: conceitos, metodologia, práticas. 2.ed. São Paulo: Atlas.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5.ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

A ANÁLISE ECONÔMICA DO DIREITO E A MODERNA ATIVIDADE EMPRESARIAL

Nathalie de Paula Carvalho¹

RESUMO – A Análise Econômica do Direito (AED), também conhecida por Escola de Chicago, tem como principal objetivo de aplicar os postulados econômicos na interpretação de conceitos jurídicos, buscando aumentar o grau de previsibilidade e eficiência das relações inerentes ao ordenamento jurídico. O presente artigo tem como objetivo principal analisar como se manifesta o comportamento das empresas frente ao mercado consumidor nos ditames da Análise Econômica do Direito (AED), também conhecida como Escola de Chicago. Verificar-se-á algumas considerações sobre a AED, passando-se ao estudo da moderna atividade empresarial, sob a ótica da teoria dos custos de transação, do mercado consumidor que a alimenta, concluindo-se pela relação direta e significativa entre o Direito Empresarial e a ordem econômica como balizadores da atuação do empresariado atual.

Palavras-chave: análise econômica do Direito, empresas, consumidor.

ABSTRACT – The Economic Analysis of Law (EAL), also known as the Chicago school, has as main objective to implement the economic assumptions in the interpretation of legal concepts, seeking to increase the degree of predictability and efficiency of the relationships inherent in the legal system. This article aims to analyze as principal expresses the behavior of firms facing the consumer market dictates of the Economic Analysis of Law (AED), also known as the Chicago school. There will be some considerations about the EDA, through to the study of modern

¹ Mestranda em Direito Constitucional pela Universidade de Fortaleza. Especialista em Direito e Processo Constitucional pela Universidade de Fortaleza. Especialista em Direito e Processo do Trabalho pela Universidade Vale do Acaraú. Bolsista FUNCAP.

business activity, from the viewpoint of the theory of transaction costs, the consumer market that feeds, that there is a significant relationship between the Law and Business and economic order marked as the role of business today.

Keywords: economic analysis of law, companies, consumer.

INTRODUÇÃO

A escola da Análise Econômica do Direito, também conhecida como Escola de Chicago, procura implementar os postulados econômicos na aplicação e interpretação de paradigmas jurídicos, com a meta de aumentar o grau de previsibilidade e eficiência das relações econômicas, sociais e jurídicas.

Os principais pontos desta escola são condensados na rejeição da posição que analisa o Direito apartado das realidades sociais e econômicas, estimulando a utilização das idéias e métodos de outras disciplinas no estudo conjunto com a economia e a política, enaltecendo a interdisciplinabilidade.

O presente artigo tem a função de definir e modelar a moderna atividade empresarial frente à Análise Econômica do Direito e a teoria dos custos de transação, direcionando principalmente para a questão da proteção do consumidor e investigar como a concorrência se materializa na atual conjuntura econômica.

1 A ANÁLISE ECONÔMICA DO DIREITO (AED)

A Análise Econômica do Direito (AED), também conhecida por Escola de Chicago, tem como principal objetivo de aplicar os postulados econômicos na interpretação de conceitos jurídicos, buscando aumentar o grau de previsibilidade e eficiência das relações inerentes ao ordenamento jurídico. Embora no século XVIII Adam Smith já discutisse o efeito econômico da legislação mercantilista, foi apenas recentemente que se aplicou a economia para analisar atividades não diretamente relacionadas ao mercado. Ronald Coase, Richard Posner (1998) e Guido Calabresi são os principais nomes da Análise Econômica do Direito.

Posner (1998, p.26) observa que as origens da AED estão ligadas ao Common Law, cuja prevalência é pelo direito jurisprudencial, ou seja, baseado em precedentes judiciais, sendo apontado por ele como o campo

por excelência da maximização da riqueza de uma sociedade. Sobre o assunto, Fernando Herren Aguillar assevera que:

Nos últimos anos, em que há um claro predomínio de políticas liberalizantes, é notável como as escolas de pensamento no Direito Econômico são progressivamente influenciadas por metodologias que prestigiam o econômico mais do que o jurídico. Assim como no século XIX se ensinava Economia Política e se tratava a medida econômica como mera questão de acerto ou erro científico, as correntes contemporâneas do *Law and Economics* colocam em primeiro plano a economia para a aplicar o Direito. (AGUILLAR, 2006, p.36-37).

O foco da AED é unir a Economia ao Direito para estudar as regras legais e instituições, usando o pressuposto de comportamento racional por parte dos indivíduos como principal instrumento de raciocínio: “empresas e mercados são instituições ou institutos que estão na fronteira entre o direito e a economia.” (SZTAJN, 2004, p.27).

Para isso, usa a análise econômica para prever os efeitos das leis, v.g. quais as conseqüências econômicas da responsabilidade subjetiva em comparação com a responsabilidade objetiva, além de dedicar-se a explicar o desenvolvimento das leis em termos de eficiência econômica, o que seria a AED normativa por meios dos conceitos de otimização de Vilfredo Pareto ou Kaldor-Hicks como critérios de eficiência (FORGIONI, 2005). Por este, uma mudança em que alguns indivíduos sejam prejudicados é possível, desde que aqueles que melhorem de posição ganham mais do que perdem aqueles que pioram de situação. Por aquele, uma sociedade não se encontra em uma situação ótima se não houver pelo menos uma modificação capaz de melhorar a posição de alguém, sem prejudicar a de outra.

As principais obras de Coase são “*The Problems of Social Cost*” (1960) e “*The nature of the firm*” (1937), por meio das quais foca no desenvolvimento da economia dos Custos de Transação na moderna AED e na Teoria das Organizações. Estuda-se, pois, conjuntamente, o Direito, a Economia, as instituições e as organizações, haja vista que o Direito influencia e é influenciado pela Economia, refletindo nas organizações e instituições. Nessa linha de raciocínio, Rachel Sztajn afirma que:

A análise econômica deve, então, considerar o ambiente normativo no qual os agentes atuam, para não correr o risco de chegar a conclusões

equivocadas ou imprecisas, por desconsiderar os constrangimentos impostos pelo Direito ao comportamento dos agentes econômicos. O Direito, por sua vez, ao estabelecer regras de conduta que modelam as relações entre pessoas, deverá levar em conta os impactos econômicos que delas derivarão, os efeitos sobre a distribuição ou alocação de recursos e os incentivos que influenciam o comportamento dos agentes econômicos privados. (SZTAJN, 2005, p.03).

O principal papel das instituições seria interferir diretamente na performance econômica. Com a tecnologia empregada, determinam os custos de transação. Em 1960, emerge o Teorema de Coase, na obra *“The Problems of Social Cost”*. Prega que, em um mundo hipotético, ou seja, sem custos de transação, os agentes econômicos negociariam os direitos, independentemente de uma alocação eficiente e não interfeririam no desempenho econômico.

Essa visão (a neoclássica) foi criticada por Coase, uma vez que, para ele, no mundo real os custos de transação são positivos e o impacto das instituições legais são marcantes: para realizar-se uma transação no mercado é fundamental descobrir com quem transacionar, fornecer informações, redigir um contrato e monitorar o seu cumprimento.

2 A MODERNA ATIVIDADE EMPRESARIAL

“Empresários são os propulsores da atividade econômica, são os agentes que organizam a produção”: é assim que Rachel Sztajn (2004, p.13) define o papel do empresariado à luz da Análise Econômica do Direito, valorizando-se, além da iniciativa privada, a cooperação interempresarial de modo a facilitar a organização das atividades empresariais, o que é interessante para o sistema produtivo. Assim, depreende-se que os mercados e as empresas se complementam, estão na fronteira entre o Direito e a Economia, na medida em que aqueles incentivam a produção de bens em qualidades e quantidades correspondentes à demanda existente.

Destaca-se também a importância dos contratos, da livre iniciativa, livre concorrência (art. 170 da Constituição Federal) e da propriedade privada: “contratos facilitam a circulação de propriedade; empresas organizam a produção para os mercados estes tornam eficiente a troca econômica.” (SZTAJN, 2004, p.29). Vai mais além:

Além de jurídico, o contrato é uma instituição social cuja função serve para dar segurança aos agentes econômicos nas relações patrimoniais que entre si venham a ajustar. Essa função não encontra paralelo em qualquer outro instituto jurídico, nem pode ser absorvida por qualquer deles. Seria possível, sem contratos, promover a regular e segura circulação de bens em uma dada sociedade? Sem contratos, a liberdade para dispor, livremente, dos próprios interesses ficaria prejudicada. (SZTAJN, 2005, p.29).

O conceito de empresa, segundo Francesco Galgano (1976, p.193), foi mencionado pela primeira vez no Código Francês de 1808, no século XIX. Em 1942, o Código civil italiano trata a empresa como uma atividade produtiva. A empresa, com o desenvolvimento das relações mercadológicas, passa a ser vista como “organização” e sua atuação é assim elucidada:

A intensidade do tráfico negocial imposto pela industrialização incipiente requer regras que contemplem não apenas a velocidade com que as operações são realizadas, mas, sobretudo, a repetição de padrões e a necessidade de novos instrumentos que reflitam as mudanças no processo negocial. (SZTAJN, 2004, p.22).

A empresa é uma categoria de produção, porque este processo supera o da circulação de mercadorias e a atividade vai sendo paulatinamente organizada. A importância dessa nova visão tem duas razões: a primeira é o aspecto socialmente útil da atividade sobre o especulativo e a segunda é a necessidade de se trabalhar com um conceito funcional para adequar-se a uma economia controlada. O empresário criava riquezas, mas dentro de um ordenamento jurídico positivado. Para Fábio Ulhôa Coelho:

Certamente, o dirigismo econômico importou a restrição da margem de livre atuação da vontade particular. A anarquia do mercado, se não podia ser de todo eliminada, como pretendido pelo fracassado ideal socialista de planificação estatal da economia, devia ser pelo menos controlada, e isto, no plano jurídico, representou o aumento da regulação dos interesses econômicos pela interferência da ordem positivada, externa à vontade das pessoas diretamente envolvidas. (COELHO, 2006, p.09).

O art. 966 do Código Civil brasileiro define o empresário como aquele que exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou serviços. Adotou-se, pois, a Teoria da Empresa, herança do direito italiano. O legislador não se orientou, portanto, pela Teoria da firma, pela qual a entidade empresarial teria uma meta de reduzir os custos de transação por meio de contratos, visão esta que se coaduna com a escola neo-institucionalista. Essa formulação pertence a Ronald Coase, para quem as empresas são feixes de contratos.

Faz-se necessário, neste momento, apresentar-se uma explanação sobre a Teoria da Firma. Rachel Sztajn (2004, p.17) observa que as organizações econômicas visam, de forma eficiente, reduzir os custos de produção mediante a utilização de mecanismos que gerem o máximo de benefícios líquidos e, para Ronald Coase, as firmas são uma forma de desenvolvimento de atividades econômicas, superior aos mercados.

As empresas são consideradas instituições sociais, pois são organizações mediante as quais são ordenadas, providas e estruturadas para ligar os fatores de produção, bem como facilitar a coordenação das suas atividades para os mercados.

Para Rachel Sztajn (2004, p.68), as instituições “são caracterizadas pelo liame que estabelecem entre os indivíduos que as organizam, pela estrutura que as conforma, pelas regras que as definem e que elas aceitam.” Pela Teoria da Firma, a empresa é vista com uma unidade técnica de produção, em que se utilizam dos fatores de produção para a geração de bens e serviços. Segundo essa teoria, as firmas trabalham diretamente com a oferta de mercado e são de extrema importância, tendo em vista que reúnem o capital e o trabalho para realizar a produção e são as responsáveis por agregar ao valor as matérias-primas utilizadas nesse processo, por meio da tecnologia.

Outro ponto de destaque é a flexibilidade que deve existir entre as modernas relações empresariais, principalmente no cumprimento dos contratos, devendo esta atividade ser assim desempenhada:

‘Flexibilidade’ é a chave nos contratos empresariais que, aliás, precisam ser flexíveis para permitir adaptação das regras previstas pelos contratantes no início do negócio às cambiantes condições econômicas, de suprimento, demanda, concorrência, que se apresentam durante o período de execução do contrato, ou mesmo naquele interregno entre a celebração e a execução, quando diferida, evitando-se que as operações sofram e que parecia ser interessante e vantajoso se transforme em pesadelo. (SZTAJN, 2004, p.18).

Deve-se ainda mencionar quando da análise da moderna atividade empresarial a questão da responsabilidade social e ambiental das empresas, destacando-se o seu aspecto socialmente útil de modo a apontar a funcionalidade do conceito.

Amartya Sen menciona a ética empresarial (2000, p.137), ao asseverar que “a economia do bem-estar pode ser substancialmente enriquecida atentando-se mais para a ética, e que o estudo da ética também pode beneficiar-se de um contato mais estreito com a economia.” (SEN, 1999, p.105). Faz uma análise sobre o papel dos mercados no desenvolvimento do meio social, considerando que as pessoas podem interagir e dedicar-se a atividades mutuamente vantajosas, enaltecendo a complementaridade. Discorrendo sobre esse aspecto no contexto dos países em desenvolvimento, categoria em que se insere o Brasil, afirma que:

A necessidade de iniciativa da política pública na criação de oportunidades sociais tem importância crucial. Como já discutido, no passado dos atuais países ricos encontramos uma história notável de ação pública por educação, serviços de saúde, reformas agrárias, etc. O amplo compartilhamento dessas oportunidades sociais possibilitou que o grosso da população participasse diretamente do processo de expansão econômica. (SEN, 2000, p.170).

A população possui um papel fundamental no fortalecimento da responsabilidade social das empresas (OLIVEIRA, 2008), uma vez que seleciona, no ato do consumo, aqueles produtos ou serviços que foram postos à disposição de forma responsável. Segundo Andrew Savitz, a empresa sustentável é aquela que:

[...] conduz seus negócios, de modo a gerar naturalmente um flux de benefícios para todos os seus *stakeholders*, inclusive para empregados, para empregados, para os clientes, para os parceiros de negócios, para as comunidades em que opera e, obviamente, para os acionistas. (SAVITZ, 2007, p.28).

Muhammad Yunus (2008, p.31) fala em responsabilidade social corporativa, ao mencionar as empresas que exercem suas atividades de maneira sustentável, v.g. evitando a venda de bens defeituosos, sem lançar resíduos tóxicos no meio ambiente. Atenta ainda para que os lucros de uma empresa responsável permaneçam nela mesmo e que essa atuação

é uma forma de mudar o panorama empresarial (YUNUS, 2008, p.37), enaltecendo a importância da lucratividade para o seu desempenho normal. Para isso, esclarece que:

Primeiro, a empresa social criada é auto-sustentável. Não há necessidade de se injetar capital adicional nela todos os anos. É uma empresa que caminha, mantém-se e desenvolve-se por si só. Uma vez estabelecida, ela cresce por conta própria. E assim o investidor obtém mais benefícios sociais para seu dinheiro. Segundo, os investidores de uma empresa social recebem seu dinheiro de volta. Depois disso, eles podem reinvestir na empresa original ou em uma empresa social diferente. Assim, o mesmo dinheiro pode trazer mais benefícios sociais. (YUNUS, 2008, p.39).

Robert Reich (2008, p.174), na obra “Supercapitalismo”, faz uma leitura crítica da ideia de responsabilidade social das empresas, na medida em que a identifica com problemas relacionados à democracia, comprando referida atuação com um “algodão-doce”. A transição para o Supercapitalismo se deu a partir do momento em que as grandes empresas se tornaram mais competitivas, globais e inovadoras, passando a interferir nas decisões políticas. Confira-se o referido posicionamento:

A onda de interesse pela ‘responsabilidade social das empresas’ se relaciona com a diminuição da confiança na democracia. Hoje em dia os reformadores não raro afirmam que é mais fácil convencer executivos de empresas do que políticos; também argumentam que podem ser mais eficazes levando grandes empresas a mudar seu estilo tentando alterar políticas públicas. (REICH, 2008, p.174).

As mudanças de paradigmas nas empresas brasileiras são objetos de pesquisas realizadas pela FIESP, demonstrando que há um crescente esforço das empresas na abertura para a coletividade. Porém, conforme tais dados, as empresas ainda não levam em conta em suas estratégias a responsabilidade social, o balanço social ainda não parece estar organicamente inserido em um processo de planejamento estratégico e de desenvolvimento progressivo das práticas de responsabilidade social empresarial.

3 O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Parte-se do pressuposto de que o consumidor elenca suas preferência e conseqüentemente, suas escolhas através do medidor “função utilidade”, apreendendo-se o seu nível de satisfação. A restrição orçamentária também está presente nessa análise, haja vista que cada consumidor dispõe de determinado montante para alocar na compra de uma “cesta de consumo”. Sobre o assunto, veja-se o que afirma Fábio Ulhõa Coelho:

Nas relações de consumo, a interpretação jurisprudencial das normas jurídico-consumidoras pode identificar uma margem maior de atuação da autonomia privada, mas permanecerão vigentes normas de coibição a práticas comerciais abusivas, e assim por diante. O ramo jurídico mais sensível a esse processo de mudanças será, claro, o da disciplina das atividades econômicas. Dependendo das nuances das relações sociais, talvez se inverta a tendência antiprivativista que marcou o pensamento jurídico ao longo do século, e o direito comercial deixe de ser cada vez mais direito econômico. (COELHO, 2006, p.07).

O Código de Defesa do Consumidor (lei 8.078/90) define no seu art. 2º que o consumidor é toda pessoa física ou jurídica que adquire ou utiliza produto ou serviço como destinatário final, equiparando-se a coletividade de pessoas, ainda que indetermináveis, que haja intervindo nas relações de consumo. No art. 3º, versa que o fornecedor é toda pessoa física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, bem como os entes despersonalizados, que desenvolvem atividade de produção, montagem, criação, construção, transformação, importação, exportação, distribuição ou comercialização de produtos ou prestação de serviços. O consumidor contemporâneo é bem-informado, consciente, exigente e está acostumado a solicitar alta qualidade nos serviços que lhe são prestados e produtos oferecidos. Sobre os reflexos do comportamento do consumidor na determinação de atividades de uma empresa, registra-se que:

Esse tipo de comportamento é fruto da mescla de valores sociais aos individuais, acabando por conformá-los, de sorte que as manifestações das partes que levam ao processo decisório refletem muito das instituições e normas sociais que o grupo preza. Preocupadas com a avaliação social das pessoas com quem convive, nem sempre as decisões individuais vão no sentido de maximizar o resultado

econômico próprio, o lucro, mas visam muitas vezes, a maximizar ou a não diminuir a estima que os membros da comunidade conferem ou estendem aquele agente. (SZTAJN, 2004, p.15).

Paulo Sandroni (2008, p. 182) menciona a “soberania do consumidor”, ao afirmar que esta é a peça-chave do mercado, ou seja, identifica o consumidor como um elemento orientador da produção, quantidade. Registra que essa soberania existiria relacionada à concorrência . Fábio Ulhôa Coelho 2006, p.11), raciocinando nesta mesma linha, considera que os principais atores que se relacionam com a atividade empresarial não se encontram no mercado em igualdade de condições, e, assim, a ordem jurídica, reinterpreta o princípio da isonomia, tem criado mecanismos de desigualdade formal entre os agentes econômicos, de modo a atenuar as diferenças sociais.

4 A TEORIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO

A teoria Neoclássica estuda a empresa pela tecnologia que utiliza para transformar o trabalho, o capital e os insumos em bens e serviços. A principal função do mercado, neste contexto, é fixar preços, sendo este o principal elemento utilizado pelos agentes econômicos para tomar suas decisões sobre consumo e produção. Por seu turno, a teoria Neo-institucionalista define as empresas pelas transações que são realizadas no seu interior, sendo o medidor dos feixes de contratos movimentados em determinada atividade o custo relativo de transacionar hierarquicamente, dentro de uma empresa ou por intermédio do mercado. O mercado, nesta oportunidade, deve ser entendido como uma instituição que facilita as trocas entre os agentes econômicos, reduzindo os custos de busca, informação, negociação, garantia do cumprimento dos contratos. Para Ronald Coase (1988, p.08), para se realizar uma transação mercadológica faz-se necessário descobrir com quem se quer relacionar, informar aos entes com sobre os termos segundo os quais se deseja negociar, redigir um contrato, cujo conteúdo reflete essa vontade e monitorar o seu cumprimento. Mas o que são custos de transação? Paulo Sandroni apresenta a seguinte definição:

Conceito relacionado com os custos necessários para a realização de contratos de compra e venda de fatores num mercado composto por agentes formalmente independentes. Esses custos são comparados

com aqueles necessários à internalização dessas atividades no âmbito da própria empresa e constituem um critério importante na tomada de decisão nas empresas modernas. O conceito tem relevância também nas teorias desenvolvidas por Ronald Coase que, mediante suas formulações, denominadas Teorema de Coase, estabeleceu que as externalidades (economias externas) não determinam uma alocação imperfeita de recursos desde que os custos de transação sejam nulos. (SANDRONI, 2008, p.218).

Embora seja um conceito que comporta as mais variadas visões, pode-se afirmar que os custos de transação são as atividades e custos necessários para a concretização de uma negociação, a saber: a busca pela informação por partes dos agentes econômicos das circunstâncias em que operam; a atividade de negociação, as quais determinarão as verdadeiras intenções dos compradores e vendedores; a realização e a formalização dos contratos de acordo com o Direito vigente, bem como o monitoramento do cumprimento e, por fim, a correta aplicação desses contratos, de forma a garantir a cobrança de indenização por prejuízos às partes que não seguirem as obrigações pactuadas. (PINHEIRO, SADDI, 2006, p.62). Sobre o assunto, Rachel Sztajn considera que:

As relações são socioeconômicas, devendo-se reconhecer não só a presença da economia, como também o espaço por ela ocupado no desenvolvimento de novas relações, de estruturas sociais, de negócios predispostos para atender às novas exigências das pessoas. (SZTAJN, 2004, p.11).

A teoria dos custos de transação (TCT) trabalha com o conceito de racionalidade limitada ou imperfeita, segundo a qual as pessoas tentam maximizar as suas utilidades, pontuadas pelos limites impostos e pela capacidade de absorver e processar informações. Sobre essa aplicação, Jairo Saddi e Armando Castelar Pinheiro asseveram que:

Na TCT, o comportamento humano é marcado pelo oportunismo, definido como uma maneira mais forte de buscar o interesse próprio, que pode passar por práticas desonestas, incluindo mentir, trapacear e roubar. Em especial, o oportunismo pode levar as pessoas a esconder ou distorcer informações, para enganar os outros em benefício próprio. Um agente econômico oportunista só respeita as regras do jogo se isso lhe convier. (PINHEIRO, SADDI, 2006, p.65).

Assim, a principal meta da Teoria dos Custos de Transação é entender como as leis e o Poder Judiciário vão ser balizadores para uma melhor alocação dos recursos, pois a capacidade de economizar os custos de transação dentro de uma determinada empresa é decisiva para aferir quais operações serão feitas dentro desta ou fora, via mercado.

5 A CONCORRÊNCIA E A DEFESA DO CONSUMIDOR NAS MODERNAS RELAÇÕES EMPRESARIAIS

O maior interesse do empresariado é maximizar o lucro com uma alocação de recursos eficiente. Para o consumidor é busca do menor preço possível. Nesse sentido, “a competição reflete a disputa entre as empresas pela possibilidade de vender seus produtos para o maior numero possível de clientes.” (PINHEIRO, SADDI, 2006, p.355). Partindo dessa constatação, as manifestações de mercado podem ser agrupadas em três categorias principais: concorrência, monopólio e oligopólio.

Em primeiro lugar, tem-se que a concorrência é a disputa entre produtores de um mesmo bem ou serviço com vistas a angariar a maior parcela do mercado possível, a disputa que se pauta pelo preço, pela qualidade do produto, pela disponibilidade nos pontos de venda e a imagem de que o produto goza junto aos consumidores; as atividades relacionadas à imagem do produto; a publicidade; a programação visual, etc. O pressuposto para a configuração da concorrência é a existência de grande número de produtores atuando livremente no mercado de um mesmo bem ou serviço, de modo que tanto a oferta quanto a procura se originem em condições de razoável equidade, sem influência ilegítima principalmente sobre o preço do produto. Esta é a concorrência positiva, quando se processa dentro do respeito às regras jurídicas e aos direitos do consumidor, promovendo a qualidade do produto e às vezes influi na baixa dos preços. Além disso, não se deve olvidar o aperfeiçoamento tecnológico e a produtividade, que são incrementados pela concorrência.

A concorrência pode ser: perfeita ou pura, imperfeita ou impura, predatória e monopolista. A concorrência perfeita, que não existe na prática, é aquela pautada pela enorme quantidade de vendedores, todos em uma mesma condição econômica, a informação para o consumidor é a máxima possível, quanto a preços, condições de pagamento; impossibilidade de qualquer vendedor dominar os mercados. A

concorrência imperfeita é aquela que se caracteriza pela possibilidade de os vendedores influenciarem na demanda e nos preços, sendo a situação intermediária entre a concorrência perfeita e o monopólio absoluto. A concorrência predatória é situação na qual as empresas entram em um tipo de concorrência cujo resultado são perdas para o conjunto de concorrentes, é uma realidade que não tem vida longa, culminando com acordos de não-agressão ou pela falência das empresas mais fracas. A concorrência monopolista se materializa quando duas ou mais empresas com produtos semelhantes, mas que não necessariamente são substitutos uns dos outros, controlam os preços ao congregar elementos tanto da concorrência perfeita quanto do monopólio.

Por sua vez, o monopólio representa, em poucas palavras, a ausência de concorrência e a existência de um único fornecedor, oportunidade em que o este pode impor qualquer preço a suas mercadorias prevalecendo o que lhe dá maior lucro, tendo em vista a relação entre custo e produção, já que é exclusivo. Paulo Sandroni (2008, p.574) assim define os monopólios: “forma de organização de mercado, nas economias capitalistas, em que uma empresa domina a oferta de determinado produto ou serviço que não tem substituto”. Já os oligopólios combinam as características do monopólio e da concorrência, onde há poucos fornecedores e cada um detém uma parcela grande do mercado, de forma que qualquer mudança em sua política de vendas afeta a participação de seus concorrentes e os induz a reagir. Paulo Sandroni (2008, p.574) identifica essa realidade com a concorrência imperfeita. É comum a elaboração de um “acordo de cavalheiros”, mais conhecido como cartel, de forma que fixam os mesmos preços como se fosse um monopólio, a exemplo do que ocorre com os postos de combustíveis:

Um cartel, simplificado, é um acordo entre empresas participantes de um mesmo mercado para agir conjuntamente com o objetivo de reduzir a concorrência. Quando as empresas formam um cartel, aumentam seu poder de mercado via preço ou via lucro, diminuindo, por outro lado, a eficiência alocativa e o excedente do consumidor. Um cartel é semelhante a uma fusão, mas sem a integração das atividades produtivas, de distribuição ou de marketing das empresas. (PINHEIRO, SADDI, 2008, p.360).

Para Túlio Ascarelli (1952, p.223), “a concorrência obriga os produtores a procurarem, constantemente, a melhoria de seus produtos

e a diminuição do seu preço de custo”. O principal objetivo da defesa da concorrência é a busca do bem-estar social, “expressão que dá ideia de comodidade, tranquilidade, sossego e segurança pública” (SILVA, 2008, p.202), além de promover benefícios ou utilidades que serão direcionados para o uso e gozo de uma coletividade, sempre respeitando as regras balizadoras do comportamento empresarial. A Lei no 8.884/94 regulamenta a defesa da concorrência e estabelece no seu art. 54 a chamada “regra da razão”, segundo a qual a operação é aprovada se o benefício líquido para a sociedade for positivo e reprovada em caso contrário. Confira-se o texto legal:

Art. 54. Os atos, sob qualquer forma manifestados, que possam limitar ou de qualquer forma prejudicar a livre concorrência, ou resultar na dominação de mercados relevantes de bens ou serviços, deverão ser submetidos à apreciação do CADE.

§ 1º O CADE poderá autorizar os atos a que se refere o caput, desde que atendam as seguintes condições:

I - tenham por objetivo, cumulada ou alternativamente:

- a) aumentar a produtividade;
- b) melhorar a qualidade de bens ou serviço; ou
- c) propiciar a eficiência e o desenvolvimento tecnológico ou econômico;

II - os benefícios decorrentes sejam distribuídos equitativamente entre os seus participantes, de um lado, e os consumidores ou usuários finais, de outro;

III - não impliquem eliminação da concorrência de parte substancial de mercado relevante de bens e serviços;

IV - sejam observados os limites estritamente necessários para atingir os objetivos visados.

§ 2º Também poderão ser considerados legítimos os atos previstos neste artigo, desde que atendidas pelo menos três das condições previstas nos incisos do parágrafo anterior, quando necessários por motivo preponderantes da economia nacional e do bem comum, e desde que não impliquem prejuízo ao consumidor ou usuário final.

§ 3º Incluem-se nos atos de que trata o caput aqueles que visem a qualquer forma de concentração econômica, seja através de fusão ou incorporação de empresas, constituição de sociedade para exercer o controle de empresas ou qualquer forma de agrupamento societário, que implique participação de empresa ou grupo de empresas resultante em vinte por cento de um mercado relevante, ou em que qualquer dos participantes tenha registrado faturamento bruto anual no último balanço equivalente a R\$ 400.000.000,00 (quatrocentos milhões de reais).

§ 4º Os atos de que trata o caput deverão ser apresentados para exame, previamente ou no prazo máximo de quinze dias úteis de sua realização, mediante encaminhamento da respectiva documentação em três vias à SDE, que imediatamente enviará uma via ao CADE e outra à SEAE.

§ 5º A inobservância dos prazos de apresentação previstos no parágrafo anterior será punida com multa pecuniária, de valor não inferior a 60.000 (sessenta mil) Ufir nem superior a 6.000.000 (seis milhões) de Ufir a ser aplicada pelo CADE, sem prejuízo da abertura de processo administrativo, nos termos do art. 32.

§ 6º Após receber o parecer técnico da SEAE, que será emitido em até trinta dias, a SDE manifestar-se-á em igual prazo, e em seguida encaminhará o processo devidamente instruído ao Plenário do CADE, que deliberará no prazo de sessenta dias.

§ 7º A eficácia dos atos de que trata este artigo condiciona-se à sua aprovação, caso em que retroagirá à data de sua realização; não tendo sido apreciados pelo CADE no prazo estabelecido no parágrafo anterior, serão automaticamente considerados aprovados.

§ 8º Os prazos estabelecidos nos §§ 6º e 7º ficarão suspensos enquanto não forem apresentados esclarecimentos e documentos imprescindíveis à análise do processo, solicitados pelo CADE, SDE ou SPE.

§ 9º Se os atos especificados neste artigo não forem realizados sob condição suspensiva ou deles já tiverem decorrido efeitos perante terceiros, inclusive de natureza fiscal, o Plenário do CADE, se concluir pela sua não aprovação, determinará as providências cabíveis no sentido de que sejam desconstituídos, total ou parcialmente, seja através de distrato, cisão de sociedade, venda de ativos, cessação parcial de atividades ou qualquer outro ato ou providência que elimine os efeitos nocivos à ordem econômica, independentemente da responsabilidade civil por perdas e danos eventualmente causados a terceiros.

§ 10. As mudanças de controle acionário de companhias abertas e os registros de fusão, sem prejuízo da obrigação das partes envolvidas, devem ser comunicados à SDE, pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e pelo Departamento Nacional de Registro Comercial do Ministério da Indústria, Comércio e Turismo (DNRC/MICT), respectivamente, no prazo de cinco dias úteis para, se for o caso, serem examinados.

Como se vê, existe regulamentação legal que tem a função de coibir práticas mercadológicas que prejudiquem a livre concorrência, sendo a atuação do CADE significativa nesse ponto. As forças do mercado, por

vezes, “esquecem” a letra da lei, mas a defesa de uma ordem econômica legítima é o principal alvo.

CONCLUSÃO

A Análise Econômica do Direito moldou com suas ferramentas a moderna atividade empresarial, coadunando-a com a proteção do consumidor e a defesa da concorrência, com a finalidade precípua de inserir a atuação do empresariado em um contexto normatizado.

Resta, desta feita, constatado que os postulados da AED são utilizados decisivamente em diversos ramos do Direito e que a moderna atividade das empresas é fortemente influenciada pelo jogo da Economia, na medida em que as diretrizes para a aplicação, formulação e interpretação das normas jurídicas têm por função precípua aumentar o grau de segurança, previsibilidade e eficiência das relações jurídicas.

Assim, as relações entre o Direito e a Economia são cada vez mais estreitas, de modo que a influência é dinâmica e recíproca. As forças do mercado são constantemente balizadas pelas normas jurídicas, que têm como principal papel normatizar e orientar as modernas práticas empresárias, focando principalmente em uma eficiente alocação dos recursos e na proteção do consumidor. Trata-se, portanto, de uma atuação mais funcional e orientada.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUILLAR, Fernando Herren. **Direito Econômico:** do Direito nacional ao direito supranacional. São Paulo: Atlas, 2006.

ASCARELLI, Túlio. Os contratos de cartel e os limites de sua legitimidade no direito brasileiro. **Ensaios e pareceres.** São Paulo: Saraiva, 1952.

COASE, Ronald. **The firm, the market and the Law.** Chicago: University press, 1988.

COELHO, Fábio Ulhôa. **Curso de Direito Comercial.** 10. ed. rev. atual. v. I, São Paulo: Saraiva, 2006.

FORGIONI, Paula A. Análise econômica do direito (AED): Paranoia ou mistificação? **Revista de direito mercantil, industrial,**

econômico e financeiro. São Paulo: Malheiros, Ano XLIV, julho-setembro/2005, p. 244-247.

GALGANO, Francesco. **Lex mercatoria.** Bolonha: Il mulino, 1976.

OLIVEIRA, José Antônio Puppim de. **Empresas na sociedade.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

POSNER, Richard. **Economic analysis of law.** 5. ed. Nova Iorque: Aspen, 1998.

REICH, Robert. **Supercapitalismo: como o capitalismo tem transformado os negócios, a democracia e o cotidiano.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

SADDI, Jairo. PINHEIRO, Armando Castelar. **Direito, Economia e Mercados.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

SANDRONI, Paulo. **Dicionário de Economia do século XXI.** 4. ed. Rio de Janeiro: Record, 2008.

SAVITZ, Andrew W. **A empresa sustentável.** 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

SEN, Amartya Kumar. **Sobre ética e economia.** Trad. Laura Teixeira Motta. 7. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.

_____. **Desenvolvimento como liberdade.** Trad. Laura Teixeira Motta. 7. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SILVA, De Plácido. **Vocabulário jurídico.** 27. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2008.

SZTAJN, Rachel. **Teoria Jurídica da Empresa: atividade empresária e mercados.** São Paulo: Atlas, 2004.

_____. Função social do contrato e direito de empresa. **Revista de direito mercantil: industrial, econômico e financeiro**, v. 44, n. 139, jul./set., 2005, p. 29-49

_____. ZYBERSZTAJN, Decio. **Direito e economia: Análise Econômica do Direito e das Organizações.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

YUNUS, Muhammad. **Um mundo sem pobreza: a empresa social e o futuro do capitalismo.** São Paulo: Ática, 2008.

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DOS JORNAIS POPULARES DE QUALIDADE

Renata Maia Araújo Alves

RESUMO – Neste estudo procuramos identificar como o design participa da construção do discurso jornalístico, notadamente no discurso dos jornais populares. Fechando ainda mais o enfoque, procurou-se identificar as características dos jornais populares de qualidade, ou seja, daqueles mais voltados para informações e serviços para as camadas B, C e D, que deixam um pouco de lado o sensacionalismo típico dos jornais populares. Apresenta-se um breve histórico dos jornais populares e suas principais características e temáticas e qual o espaço de tais periódicos no contexto do mercado editorial atual. A fundamentação teórica está calcada nos estudos de pesquisadores como Nívea Pedroso, Márcia Franz e Fábria Dejavite que traçaram um panorama sobre as características deste segmento, além de fundamentos sobre os princípios do design e os operadores de sentido desta matéria significativa. A metodologia adotada para o levantamento das características dos jornais populares foi a análise qualitativa de conteúdos, tanto verbais quanto não-verbais, a partir da avaliação das similaridades entre 66 capas de jornais publicados diariamente no site do Newseum, um repositório sobre jornalismo que disponibiliza as capas dos principais jornais do mundo. A pesquisa ainda está em fase intermediária, mas já foi possível identificar quais seriam as principais características do design dos jornais populares e como estes se diferenciam na subcategoria de jornais populares de qualidade, como se verá ao final.

Palavras-chave: jornalismo, jornal popular de qualidade, design de notícias.

ABSTRATC – This study sought to identify how design is helping build the journalistic discourse, especially in the discourse of popular newspapers. Closing further approach, we tried to identify the characteristics of the popular newspapers of quality, ie, those more focused on information and services to the layers B, C and D, leaving

a little aside the sensationalism typical of tabloids. It presents a brief history of popular newspapers and their main features and themes and what area of such journals in the context of the current editorial. The theoretical basis is grounded on studies of researchers like Nivea Pedroso, Marcia Franz and Fabia Dejavite that outlined an overview of the characteristics of this segment, and the fundamentals of the principles of design and market sense of the matter significant. The methodology used to study the characteristics of popular newspapers of a qualitative analysis of content, both verbal and nonverbal, from the assessment of the similarities between the covers of 66 newspapers published daily on the site of the Newseum, a journalism repository that provides the covers of major newspapers in the world. The research is still in the middle, but it has been possible to identify what are the main design features of popular newspapers and how they differ in the subcategory of popular newspapers of quality, as will be the end.

Keywords: journalism, popular newspaper quality, design news.

APRESENTAÇÃO

O jornalismo, como discurso, baseia-se na construção de uma relação entre um enunciador (o jornal) e um co-enunciador (o leitor). Para que haja uma circulação de sentidos, ou seja, para que se efetive o processo de comunicação é preciso que as duas instâncias se reconheçam e que se organizem discursivamente para isso. É o que Verón (2004) classifica como condições de produção e condições de reconhecimento. Assim, a temática, o repertório e o vocabulário utilizado devem ser comum às duas instâncias, pois tais condições nortearão a enunciação neste tipo de discurso. Mas o design também faz parte do conjunto de estratégias enunciativas. A escolha do estilo de design, das cores, tipografia, formato da página, diagramação, uso das fotografias e ilustrações, tem a ver com o tipo de enunciação mais adequada para cada público leitor.

Na pesquisa em curso, o que se procura é identificar quais as principais características enunciativas dos dois principais tipos de jornais: populares (destinados às camadas sociais BCD) e de referência (destinados às classes AB), pois, influenciadas pelas temáticas e pelo gosto de seus distintos públicos, considera-se como hipótese, que as enunciações sejam diferenciadas, para que o endereçamento ao público seja mais efetivo.

Neste artigo, a atenção se volta para os jornais populares, categoria a qual o grupo de pesquisa tem se dedicado mais efetivamente nos últimos meses. Além de levantar as temáticas e os tratamentos dados aos textos e ao design, o grupo procura distinguir as diferenças entre os jornais populares tidos como *sensacionalistas* e os menos apelativos, classificados (mesmo sem maior cientificidade) pela Associação Nacional de Jornais como *jornais populares de qualidade*. A hipótese da pesquisa é de que tal subdivisão poderia considerar dois tipos de enunciação (tanto para os populares quanto para os de referência): sensacionalista (apelam às sensações, ao espetáculo e à subjetividade) e racionalista (à razão, à análise e à objetividade). Mas ainda não se chegou a esta fase do estudo, daí o motivo de se adotar a nomenclatura empírica, e já conhecida pelo meio jornalístico.

A história do jornalismo popular é muito antiga e não se restringe apenas ao Brasil. Na França, durante o século XX, já havia jornais populares de apenas uma página. Esses jornais eram conhecidos como *canards*, com sentido de absurdo ou fato não verídico. O sensacionalismo e a espetacularização eram a tônica deste tipo de jornal, dedicado às camadas mais baixas da sociedade.

Nos Estados Unidos, o primeiro jornal, surgido em 1960, intitulado *Publick Occurrences*, já tinha características sensacionalistas. Mas foi no final do séc. XIX que o sensacionalismo se efetivou na imprensa, com a popularização dos jornais por intermédio do aperfeiçoamento das técnicas de impressão, da expansão do telégrafo e das redes de cabo submarinos, do desenvolvimento do telefone e do surgimento dos anúncios. Com o telégrafo, passou a ser possível que o jornal publicasse notícias do dia. A criação do sistema de ensino público também foi importante para criar um público leitor de jornais (FRANZ, 2006. p.17).

Uma das principais características dos jornais populares é a presença do sensacionalismo, tanto nas matérias quanto nas fotos. Usar o sensacionalismo como meio de construção do discurso do jornal popular é um meio de obtenção de liberdade para abordar temas que tratam de violência, sexo ou casos extraordinários.

O sensacionalismo, então, é a exploração desse fascínio pelo extraordinário, pelo desvio, pela aberração, pela aventura, que é suposto existir apenas na classe baixa. E é no distanciamento entre leitura e realidade que a informação sensacional se instala como cômica ou trágica, chocante ou atraente (PEDROSO, 2001, p. 52).

O jornalismo popular é feito para atingir as classes B, C e D e para que isso aconteça certos critérios devem ser obedecidos - como conter assuntos que chamem a atenção do leitor, assuntos próximos à realidade a que pertencem, geralmente o drama, o misticismo, o sensacionalismo e a comédia são os preferidos. A linguagem deve ser simples e didática, levando em conta o grau de instrução dos leitores. Os baixos preços também são grandes atrativos, assim como as fotos chocantes, que geralmente mostram imagens de acidentes. Muitos jornais vão além do sensacionalismo e trazem a vulgaridade para suas páginas, como títulos apelativos, fotos de mulheres com pouca roupa e matérias explorando o sexo. Do ponto de vista do design, o que se vê é um uso forte de cores saturadas e contrastantes, fotografias recortadas (ao estilo das revistas), tipografias pesadas e ampliadas, como forma de chamar mais a atenção do leitor. Muitas empresas de comunicação acreditam que o design e o discurso desses jornais servem como atrativos para seus leitores e que se esses apelos forem alterados os jornais não seriam mais tão atraentes, deixando de ser populares.

Os produtos jornalísticos destinados às classes B, C e D normalmente são condenados ao rótulo de ‘sensacionalista’. Alguns autores preferem a caracterização ‘popularesca’ para abordar a incorporação de características culturais populares pelos meios de comunicação com o objetivo de obter audiência. Prefiro adotar a expressão ‘jornalismo popular’, menos preconceituosa, para compreender a lógica desses jornais (...) (FRANZ, 2006. p.16).

Segundo Márcia Franz o público alvo do jornalismo popular não se enxerga inserido em nenhum outro meio de comunicação a não ser os ditos como sensacionalistas. Os jornais ditos “sérios”, ou de referência, não abordam temas ligados ao cotidiano dessas pessoas e nem mostram notícias que contenham certa proximidade com a vida delas. As pessoas pertencentes as classes B, C e D sabem que não fazem parte do universo do jornalismo para a “elite” e nem dos comerciais de televisão, por

exemplo. Já os jornais populares possibilitam que as pessoas menos favorecidas financeiramente façam parte de um segmento da mídia e que seus problemas sejam tratados com relevância e seriedade. “‘O popular’ identifica apenas um tipo de imprensa que se define pela sua proximidade e empatia com o público-alvo, por intermédio de algumas mudanças de ponto de vista, pelo tipo de serviço que presta e pela sua conexão com o local e o imediato” (FRANZ, p.16.)

Ao estudar jornalismo popular e ao compará-lo com o jornalismo de referência observa-se claramente a diferença financeira e cultural existente entre os públicos para os quais se destinam. Tendo consciência dessa diferença e da necessidade que os dois públicos têm de se sentirem parte da comunicação é que acontece a divisão do jornalismo. Os interesses dos leitores dos jornais populares certamente são diferentes dos interesses dos leitores de jornais não populares.

Os jornais destinados às classes B, C e D integram um novo mercado a ser analisado, caracterizado por um público que não quer apenas histórias incríveis e inverossímeis, mas compra jornais também em busca de prestação de serviço e entretenimento. Os veículos usam como estratégia de sedução do público leitor a cobertura da inoperância do poder público, da vida das celebridades e do cotidiano das pessoas do povo. Os assuntos que interessam são propriamente os que mexem de imediato com a vida da população. Na pauta, o atendimento do SUS do INSS, a segurança pública, o mercado de trabalho, o futebol e a televisão. (FRANZ, 2006, p.9).

Jornalismo popular atual não é necessariamente sinônimo de falta de qualidade, nem de sensacionalismo. Evidente que muitos jornais populares ainda trabalham na linha do sensacionalismo. O problema não está apenas no jornalismo, mas também nas péssimas condições de ensino público do Brasil, que não proporcionam subsídios necessários para a formação de cidadãos com senso crítico e bom nível de conhecimento. Não tendo um público exigente, muitos jornais fazem um trabalho de baixo nível, que só buscam o acúmulo de capital, sem compromisso com a informação de qualidade.

Entretanto, muitos jornais populares mudaram seu design e seu discurso adotando um posicionamento mais informativo e didático. Esse fato leva alguns autores, como é o caso de Márcia Franz, a acreditarem que é possível fazer um jornalismo popular de maior qualidade. Para que

isso acontece é necessário que os donos das empresas de comunicação se interessem em informar as pessoas das camadas B, C e D de forma simples e acessível. Informar de forma simples e acessível não quer dizer alienar as pessoas em um mar de notícias fantasiosas ou sem conteúdo, como acompanhar a vida das celebridades, por exemplo.

1 METODOLOGIA

Para responder à questão de fundo desta pesquisa, adotou-se a análise de conteúdo (quantitativa) como método na atual fase. Tal metodologia foi adotada por servir para “detectar tendências e modelos na análise de critérios de noticiabilidade, enquadramentos e agendamentos. Serve também para descrever e classificar produtos, gêneros e formatos jornalísticos, para avaliar características da produção de indivíduos, grupos e organizações, para identificar elementos típicos, exemplos representativos e discrepâncias e para comparar o conteúdo jornalístico de diferentes mídias em diferentes culturas” (BENETTI e LAGO, 2007, p.123). Assim, o que se procurou fazer na pesquisa foi detectar as tendências dos jornais populares no Brasil, para criar proposta de classificação para os diferentes jornais impressos, a partir de características da produção jornalística, tomando como base os elementos típicos e as discrepâncias nos design dos jornais que possibilitem a comparação entre os periódicos brasileiros.

Segundo Benetti e Lago (2007, p.140), tal metodologia deve contemplar os seguintes passos: 1) Teoria, hipótese ou pergunta e justificativa; 2) Conceituação, definições nominais e operacionais; 3) seleção de população, amostra, período, elementos etc; 4) Pré-teste, refinamento conceitual e treinamento para codificação; 5) Criação do livro de códigos para registro, de referência por computador; 6) codificação por 2 codificadores para análise quantitativa e qualitativa; 7) Tabulação dos resultados, interpretação e inferências das análises quantitativa e qualitativa.

Na presente pesquisa, de caráter exploratória, a pergunta de fundo é: quais os elementos constitutivos das enunciações do jornais populares de qualidade? Segundo Benetti e Lago, para “trabalhar com conceitos é preciso especificá-los com precisão, estabelecendo os indicadores (presença ou ausência de certas características), as dimensões (proporção

ou extensão de certas características) e os atributos (caráter de certas características como longo ou curto, feminino ou masculino, favorável ou desfavorável) do que queremos medir, de modo que quem lê os resultados de uma análise de conteúdo conheça de antemão as categorias mutuamente exclusivas utilizadas pelo investigador” (2007, p.132)

Como já foi explicitado antes, o jornal popular aqui considerado é aquele destinado a classes médias e populares (B, C e D), voltado para serviços, assuntos locais ou regionais, temáticas apelativas como sexo, vida das celebridades, fait divers, futebol, violência, catástrofes, bem como características do design anteriormente citadas. A presença ou ausência, bem como a frequência e dimensões de tais temáticas, ou recursos visuais apareceram nas capas dos jornais, serviram como indicadores na pesquisa. O corpus é composto por 66 capas de jornais, de uma quarta-feira (dia menos afetado pela agenda midiática), que foram dispostos numa tabela para que as temáticas e características visuais fossem registradas e analisadas.

O momento atual da pesquisa é o de tabulação para cruzamento de dados com o auxílio do SPSS (Statistical Package for Social Sciences), softwares que possibilita deiversas modalidades de cruzamentos de dado úteis à interpretação.

2 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Como foi explicitado mais acima, esta é uma pesquisa em andamento e os resultados ainda não foram totalmente computados. Entretanto, o percurso trilhado serviu para que pudéssemos levantar as matrizes teóricas adequadas para o estudo e para as correções de rumo. O que se constatou até aqui é que dos 66 jornais elencados, 26 podem ser nitidamente classificados como populares, mas ainda não dá para dizer quais destes estariam na categoria de populares de qualidade. O próximo passo é submeter os dados colhidos nas tabelas ao SPSS que possibilite inferências. Num segundo momento, que se inicia logo mais, a amostra será reduzida para que se possa detalhar ainda mais as análises. Serão separados apenas 10 títulos de cada categoria (populares e de referência) que servirão como matriz das diversas pesquisas a serem desenvolvida pelo grupo, como sensacionalismo os jornais de referência, uso das fotografias nos jornais, diagramação etc.

Abaixo apresentamos alguns exemplos daquilo que estamos chamando de jornal popular e de qualidade.



Amazônia (PA), Super Notícia (MG), Hora (SC) e Diário Gaúcho (RS) são exemplos clássicos do jornal popular. As temáticas giram em torno da violência, sexo, futebol e acontecimentos bizarros (*fait divers*). A linguagem é coloquial, proximal, com o jornal dirigindo-se diretamente ao leitor como se estivesse diante dele. Do ponto de vista visual o destaque para as cores chamativas, fotos apelativas, tipografia carregada e ampliada. O formato tablóide predomina.



Os jornais populares ditos de qualidade, como se pode notar numa rápida comparação nos exemplos aqui apresentados, trabalham a informação de forma diferenciada. A temática é mais voltada para os serviços, para os interesses mais imediatos da população. Mantém sua relação de proximidade tratando dos assuntos que atingem mais diretamente ao seu público, sem deixar de lado a economia, a política, as artes, mas com um tratamento diferente dos jornais de referência. O preço continua sendo um diferencial. Do ponto de vista do design,

percebe-se que as cores são melhor harmonizadas e há menos contrastes. A tipografia é mais suave e proporcional, como nos jornais de referência. Muitos ainda saem em formato Standard, mas alguns apostam no tablóide, influenciados pela redução de custos e portabilidade do formato. Daquilo que estamos chamando de jornal popular e de qualidade.

CONCLUSÃO

A pesquisa tem por objetivo caracterizar o design e o discurso do jornal popular de qualidade e analisar o papel que o jornalismo popular desempenha na vida das pessoas pertencentes ao seu público alvo. Essa nova vertente do jornalismo popular possui a proposta de fazer um jornalismo de serviço, mais próximo do leitor, de suas necessidades e com design bem estruturado, respeitando assim as regras básicas da diagramação.

Dentro da pesquisa foi possível compreender as diferenças entre o jornalismo de referência e o jornalismo popular. O de referência é destinado ao público de maior escolaridade, e conseqüentemente, mais exigente. Os assuntos abordados, em geral, tratam de políticas, questões internacionais e economia. A linguagem adotada é mais rebuscada e os textos são densos e aprofundados. Já os populares são destinados as classes B, C e D, envolvem assuntos do cotidiano dessas classes, esporte, vida das celebridades, misticismo e assuntos policiais. A linguagem é mais didática, facilitando a compreensão. Os preços também são bem mais baixos que os preços dos jornais de referência.

Ao vislumbrar a amostra como um todo, percebe-se uma certa hibridização no jornalismo impresso brasileiro. Dentre todos os 66 jornais coletados, 26 foram categorizados como populares. Aqueles que não traziam a certeza de serem populares foram colocados na categoria referência, pois o termo é aqui entendido como referência para jornais em geral. Saber se um jornal é popular ou de referência, se é um jornal sensacionalista ou racionalista (usando a terminologia ainda provisória) pode ajudar a identificar problemas entre aquilo que o jornal pretende ser e a forma como ele está se expressando para o seu público. A discussão sobre tais categorias ainda é pequena, nem sempre leva em conta a expressão não-verbal, daí considerarmos válida a pesquisa em curso.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BENETTI, Márcia e LAGO, Cláudia. **Metodologia de pesquisa em jornalismo**, São Paulo: Vozes, 2007.

DEJAVITE, Fabia Angélica. **Infotainment. Informação + entretenimento no jornalismo**. São Paulo: Paulinas, 2006.

FRANZ, Márcia. **Jornalismo Popular**, São Paulo: Editora Contexto, 2006.

FREIRE, Eduardo Nunes. **A influência do design de notícias na evolução do discurso jornalístico**: Um estudo de caso do jornal O Estado de São Paulo. 2007. 201 f. Dissertação Programa de Pós-graduação em Comunicação e Cultura Contemporâneas, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2007.

PEDROSO, Rosa Nívea, **A construção do discurso de sedução em um jornal sensacionalista**. São Paulo: Editora Annablume, 2001.

VERÓN, Eliseo. **Fragmentos de um tecido São Leopoldo**. Editora Unisinos, 2004.

DEBATE ACERCA DO CONTROLE JURÍDICO-LEGISLATIVO DO MEIO PUBLICITÁRIO COMERCIAL DESTINADO AO PÚBLICO INFANTIL

Maurício de Alencar Guimarães Hipólito¹

RESUMO – Este artigo pretende provocar, através de estudos científicos, o debate acerca da regulamentação do setor publicitário comercial, limitando-o, em favor do amadurecimento psicológico, crítico e social da criança e do adolescente.

O trabalho possui quatro pontos básicos. Inicialmente, analisa-se a formação da personalidade infantil. Em seguida, traz-se proposição legislativa (Projeto de Lei 5.921/01), elaborada pelos Deputados Luiz Carlos Hauly e Deputada Maria do Carmo Lara, que se encontra no Congresso Nacional. No terceiro ponto, expõem-se formulações críticas ao projeto de lei. O quarto ponto corresponde ao conceito de Direito Fundamental e às técnicas a serem utilizadas quando da análise de constitucionalidade da proposta, haja vista que a medida visa limitar o Direito Fundamental de liberdade de expressão.

Palavras-chave: desenvolvimento da personalidade, publicidade infantil, proteção integral à criança, conflito entre direitos fundamentais.

ABSTRACT – This article aims to provoke, through scientific studies, the debate about the regulation of commercial advertising sector, limiting it in favor of psychological maturity, and social critic of children and adolescents. The work has four basic points. Initially, it examines the training of child personality. Then brings up legislative proposal (Bill 5921/01), prepared by Mr Luiz Carlos Hauly and Mrs. Maria do Carmo Lara, who is in Congress. The third point, expose themselves to criticism formulations bill. The fourth point is the concept of law and fundamental

¹ Aluno do 5º semestre de Direito da Faculdade 7 de Setembro – FA7

Endereço eletrônico: mauricio-direito@hotmail.com

techniques to be used when analyzing the constitutionality of the proposal, considering that the measure aims to restrict the fundamental right of freedom of expression.

Keywords: development of personality, children's advertising, integral protection of children, conflict between fundamental rights.

INTRODUÇÃO

O sistema econômico Capitalista moderno tem como principal objetivo o lucro gerado pelo consumo da produção. Tudo o que é produzido deve ser, de alguma forma, consumido, sob a ameaça de colapso do sistema.

A real fraqueza desse sistema evidenciou-se para o mundo quando da sua primeira grande crise, em 1929, que afetou todo o globo. A solução parcial para o problema foi encontrada no Estado do Bem Estar Social (*Welfare State*), que passou a interferir na economia. No entanto, o viés socializante deste Estado não é, em nada, compatível com o Capitalismo.

Os investimentos em publicidade e em diversas técnicas, dentre elas o branding, foram fatores decisivos na tentativa de reerguer o atual sistema econômico predominante. É no mal-intencionado uso dos ideais de liberdade que entra em cena o desenvolvimento das mais diversas técnicas de publicidade direcionadas às crianças.

A professora de psiquiatria da *Harvard Medical School* (Boston), Susan Linn mostrou-se preocupada com o mundo fantástico, materialista e propagador de individualismo entre as pessoas, criado pela publicidade, e com seus efeitos na formação do caráter e da personalidade das crianças. Ela expôs o resultado de suas pesquisas no livro “Crianças do Consumo: a Infância Roubada”, no qual demonstra o real interesse de boa parte do ramo publicitário: lucrar, sem grandes preocupações éticas, em cima de seres humanos que ainda não possuem seu discernimento crítico totalmente maduro.

Inspirado por essa preocupação, o presente trabalho almeja levantar o debate em torno da regulamentação do meio publicitário, que vem mostrando-se capaz de enraizar firmes valores dentro da sociedade, os quais, nem sempre, estão comprometidos com o bem-estar social e com a dignidade da pessoa humana.

1 FORMAÇÃO DA PERSONALIDADE E DO CARÁTER DA CRIANÇA

O tema “desenvolvimento humano” é objeto de estudo científico de diversos ramos ligados à psicologia. No livro “Desenvolvimento e Personalidade da Criança”, encontramos a seguinte definição para o termo desenvolvimento: “O desenvolvimento é definido como mudanças nas estruturas físicas e neurológicas, cognitivas e comportamentais que emergem de maneira ordenada e são relativamente duradouras” (Desenvolvimento e Personalidade da Criança, 2001, Paul Henry Mussen; John Janeway Conger; Jerome Kagan; Aletha Carol Huston. Pág. 3).

A dedicação ao estudo do ser humano enquanto criança faz o cientista defrontar-se com questões fundamentais que vêm sendo discutidas ao longo dos séculos, mas que, no entanto, não possuem respostas definitivas. Mesmo Locke e Rousseau, conhecidos, na ciência jurídica, por suas formulações quanto à natureza do Estado, dedicaram-se ao estudo do homem nessa fase de entendimento do mundo que o rodeia: a infância².

Um dos temas que ainda divide os cientistas que estudam a mente humana é o confronto entre *as determinantes ambientais* e os *determinantes biológicos* do comportamento.

Alguns cientistas acreditam que grande parte do comportamento humano seja guiada pela formação genética, pela maturação fisiológica e pelo funcionamento neurológico. No outro extremo, os adeptos da corrente dos determinantes ambientais acreditam que as crianças respondem às pessoas e aos objetos que as cercam, e que as mudanças no desenvolvimento resultam, em grande parte, da experiência.

Aferimos da citada bibliografia que ambas as teses possuem pontos fracos. Atualmente, a “maioria dos psicólogos concorda que tanto as variáveis biológicas como as ambientais influem no desenvolvimento [...]”. Entendem, assim, que as funções motoras, por exemplo, estariam ligadas às variáveis biológicas, enquanto que **“as diferenças individuais**

² John Locke, em ‘Some thoughts concerning education’ de 1693, acreditava que as crianças deviam ser treinadas através de recompensas e punições desde os primeiros meses de vida em diante. Rousseau, em ‘Emile, or on education’ de 1762, acreditava que a criança era, por natureza, uma exploradora ativa com potencialidades enormes as quais seriam manifestadas, desde que os adultos não interferissem demais. “Desenvolvimento e Personalidade da Criança”, pág. 05.

em altruísmo ou generosidade parecem depender principalmente das experiências das crianças” (Desenvolvimento e Personalidade da Criança, 2001, Paul Henry Mussen; John Janeway Conger; Jerome Kagan; Aletha Carol Huston. Págs. 05 e 07). (grifo nosso)

Na obra “Interpretação dos Sonhos”, Freud constrói um modelo fictício de personalidade, que se divide em três instâncias: Inconsciente, Pré-consciente e Consciente. Tal desenvolvimento serviu de base para as modernas formulações acerca do mesmo tema.

O aparelho psíquico seria dotado de um sistema encarregado de receber as percepções e de um sistema referente à motricidade, ambas constitutivas do sistema consciente. “A atividade psíquica, partindo de estímulos *externos* e estímulos *internos* (E), percorre o aparelho psíquico indo, em geral, da extremidade perceptiva em direção à extremidade motora” (Teorias da Personalidade em Freud, 1984, Reich e Jung. Pág. 09). Explica Freud que tudo aquilo que atravessa esse sistema marca-o com traços mnêmicos. “Estes traços, gravados e organizados por relações de semelhança e de simultaneidade em nossa personalidade, são de natureza inconsciente e constituem a base sobre a qual repousa nosso caráter” (Idem. Pág. 10).

2 O PROJETO DE LEI 5.921/01

O Projeto de Lei 5.921/01 é de iniciativa do Deputado Federal Luiz Carlos Hauly e, antes de ser alterado na Comissão de Defesa do Consumidor do Congresso Nacional, pretendeu acrescentar parágrafo ao artigo 37 da Lei nº 8.078/90 – Código de Defesa do Consumidor. A norma continha o seguinte texto:

Art. 1º O art. 37 da Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, passa a vigorar com o acréscimo do seguinte §2ºA:

Art. 37 (omissis)

§2ºA. É também proibida a publicidade destinada a promover a venda de produtos infantis, assim considerados aqueles destinados apenas à criança.

A norma não se ateu a um meio de publicidade específico, proibindo qualquer um que tenha como escopo a venda de produtos infantis, e tratou de definir, de maneira genérica, o que são os produtos infantis.

Na “Justificação” da lei, o Deputado, diante do que dispõe o artigo 221 da CF/88, ressalta a importância da análise da relação que existe entre a publicidade e as crianças, chamando atenção para as diversas estratégias de promoção de vendas utilizadas pela primeira – que se tornam, segundo o mesmo, coercitivas e ludibriadoras, envolvendo a imagem de ídolos infantis e etc. Deixa clara sua intenção de dar o passo inicial em um debate, ao qual o Brasil parece estar alheio, haja vista que, em diversos países do mundo existem, pelo menos, restrições importantes quanto à veiculação indiscriminada de conteúdo publicitário-comercial destinado ao público infantil.

2.1 AS ALTERAÇÕES DO PROJETO DE LEI NA COMISSÃO TEMÁTICA DE DEFESA DO CONSUMIDOR

Pretende-se, a seguir, expor o voto da relatora, rico em indagações e estudos pertinentes ao tema.

Seguindo o rumo da produção legislativa, o PL 5.921/01 chegou à Comissão de Defesa do Consumidor. A relatora foi a Deputada Maria do Carmo Lara (formada em Psicologia pela PUC-MG e Professora aposentada da rede estadual de ensino), que votou no sentido de reconhecer a importância da iniciativa do Projeto, “na medida em que trata de assunto relativo a crianças e a adolescentes, pessoas em formação, que são o futuro do nosso país” (COMISSÃO DE DEFESA DO CONSUMIDOR. PROJETO DE LEI 5.921, de 2001. II - VOTO DA RELATORA. Pág. 2).

A Deputada indagou que tipo de princípios, ética e formação psicológica o cidadão brasileiro quer para os seus filhos. “É mais importante incentivar a produção, as vendas e o consumo, ou cuidar da formação integral de nossos jovens para que construam uma sociedade melhor do que esta em que vivemos?” (Idem).

A referida parlamentar segue em uma linha de argumentação que pretende demonstrar as consequências da publicidade sobre pessoas que não possuem a capacidade de reflexão crítica, ou mesmo que não conseguem discernir sobre o que é e o que não é publicidade.

Com o intuito de exemplificar o seu discurso, a psicóloga cita a questão da violência. Não que a violência seja causada apenas pela influência da publicidade, mas esta pode potencializar a presença daquela. Sob a análise da Psicologia, as técnicas publicitárias mexem

com o imaginário, criando ou ampliando um desejo pelo consumo. Muitas crianças veem o anúncio, mas poucos pais têm dinheiro para comprar os produtos. Dessa forma, muitas delas ficam apenas na ânsia de obtê-los. As que não possuem o devido alicerce psicológico terminam frustradas por não poderem ter seu objeto de desejo. Este ciclo repete-se uma, duas, várias vezes e as frustrações só aumentam. Quando crescidas, algumas daquelas crianças que nunca tiveram acesso ao que é oferecido no mercado de consumo, e nem um suporte psicológico-familiar adequado, cientes das dificuldades em adquiri-los, terminam por querer forçosamente o objeto de seu desejo. São esses indivíduos os reais detentores de uma proteção especial por parte do Estado.

Cita, ainda, os abalos provocados nas relações “pais e filhos”, pois aqueles terão dificuldade em explicar o porquê de não poderem comprar o produto ou a desnecessidade do mesmo, e estes não possuem, ainda, a capacidade de compreensão totalmente desenvolvida.

Maria do Carmo não pretendeu atribuir à publicidade a exclusividade na criação de um desejo; chamou atenção para seu poder **catalisador** e o mal que pode causar quando potencializa um desejo em uma mente que ainda não desenvolveu uma razão crítica.

“O que desejamos estabelecer com clareza é que, no ‘jogo’ denominado mercado de consumo, as crianças e os adolescentes não têm a mesma capacidade de resistência mental e de compreensão da realidade que um adulto e, portanto, não estão em condições de enfrentar com igualdade de força a pressão exercida pela publicidade no que se refere à questão do consumo.” (pg. 4).

2.2 A PROBLEMÁTICA JURÍDICA PARA A RELATORA

A psicóloga e deputada federal cita o art. 227 da Constituição Federal, o qual atribui o dever à família, à sociedade e ao Estado de, com ABSOLUTA PRIORIDADE, assegurar os direitos à vida, à saúde, à educação, à dignidade, ao respeito, entre outros, à criança e ao adolescente; cita, ainda, o art. 37, §2º, do CDC, que determina ser proibido toda publicidade enganosa ou abusiva. Lembra, também, o art. 36, da mesma lei, que nos induz a aceitar o fato de que “a criança, enquanto consumidor, deve poder discernir sobre o que é e o que não é publicidade de modo fácil e imediato”. O problema é saber com que idade o sistema mental da criança encontra-se desenvolvido a ponto de

discernir a cerca do que é publicidade e de diferenciar esta mensagem das diversas outras, às quais é submetida.

Baseada na pesquisa elaborada pelo sociólogo sueco Erling Bjurtrön, que possuía justamente o objetivo de subsidiar as decisões do governo em relação ao tema em apreço, a Deputada Maria do Carmo trouxe os seguintes dados:

“Algumas crianças de 4 anos são capazes de distinguir um comercial de um programa normal de televisão, mas a maioria é capaz de fazer esta distinção somente aos 8 anos. [...], apenas aos 10 anos todas as crianças conseguem perceber a diferença, embora não tenham ainda a capacidade crítica em relação à informação que estão recebendo. Esta capacidade crítica só aparece, de modo geral aos 12 anos de idade. Baseado neste estudo, o governo sueco proibiu toda e qualquer publicidade dirigida às crianças menores de 12 anos em horário diurno”.

No Brasil, o art. 2º do ECA – Estatuto da Criança e do Adolescente – define que criança é a pessoa até 12 anos de idade incompletos e adolescente aquela entre doze e dezoito anos de idade.

Com essas informações, busca tornar evidente a importância da questão do entendimento, pois, “se existe uma fase da vida, [...], em que o ser humano não consegue sequer distinguir o que é e o que não é publicidade e, mesmo quando consegue, não tem capacidade crítica para enfrentá-la, nada mais natural que se proíba o ‘jogo’ envolvendo estes participantes”.

Outro argumento utilizado pela relatora é o fato de diversos países preocuparem-se sobre a questão e de tratarem de estabelecer, desde logo, legislações específicas quanto ao tema. As medidas são diversas, no entanto, há um consenso quanto à importância da matéria. Cita, como principais referências legislativas, países, a exemplo da Alemanha, da Espanha, do Reino Unido, da Suécia, da Bélgica, da Holanda, da Grécia, da Noruega, da Áustria, de Portugal, dos Estados Unidos e do Chile.

2.3 ALTERAÇÕES NO PROJETO DE LEI 5.921/01

Como consequência dos estudos e conhecimentos que obteve em relação à proposta do Projeto de Lei 5.921/01, a Deputada Maria do Carmo Lara propôs um “Substitutivo” ao PL.

A modificação não pretende alterar o CDC. Cria uma lei própria para a regulamentação específica da questão. Dessa forma, o Substitutivo dispõe “sobre a publicidade e sobre a comunicação mercadológica dirigida à criança ou ao adolescente.”

As alterações tornaram o Projeto mais extenso, complexo e detalhado. Ele traz a definição e abrangência da “comunicação mercadológica”; os conceitos de criança e de adolescente; indica como princípio fundamental da lei a Proteção Integral à Criança e ao Adolescente. Como a proposta anterior, proíbe rigidamente qualquer tipo de publicidade ou de comunicação mercadológica direcionada à criança em qualquer horário e por meio de qualquer mídia. Ao proibir, discrimina os atributos dessas formas de publicidade. Ressalva as campanhas de utilidade pública, indicando que as proibições da legislação não se aplicam às mesmas. O PL indica, ainda, princípios a serem seguidos por qualquer publicidade ou comunicação mercadológica dirigida ao adolescente, além dos já previstos em nosso ordenamento jurídico.

No art. 5º, discrimina e veda comportamentos considerados abusivos em publicidades mercadológicas dirigidas aos adolescentes. O art. 6º comina sanções administrativas, sem prejuízo das de natureza penal, civil etc., como multas e a imposição de contrapropaganda à custa dos infratores. Por fim, atribui ao DPDC – Departamento de Proteção e Defesa do Consumidor – e ao Departamento de Classificação Indicativa a responsabilidade pela fiscalização e cumprimento do mesmo Projeto.

2.4 A REAÇÃO DOS SETORES PUBLICITÁRIOS AO PROJETO DE LEI

No dia 07 de junho de 2005, o presidente do CONAR – Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária -, Gilberto Leifert³, foi convidado perante a Comissão de Defesa do Consumidor da Câmara dos Deputados para expor sobre o Projeto de Lei 5.921/01. Na oportunidade, colocou, primeiramente, como se dá a estrutura, os objetivos e os fundamentos do CONAR – órgão não governamental dedicado à

³ Formado pela Faculdade de Direito do Largo São Francisco e Diretor de Relações com o Mercado da Rede Globo de Televisão. Fonte: <http://www.adnewstv.com.br/gente.php?id=71720>

regulamentação e fiscalização do ramo publicitário – e, posteriormente, posicionou-se quanto à constitucionalidade do referido projeto.

A instituição foi fundada pela união de seis entidades que congregam anunciantes, agências de publicidade e mídia de todo o país - ABA, ABAP, ANJ, ANER e ABERT⁴. Possui, ainda, documento próprio, intitulado “Código de Auto-regulamentação Publicitária”, que visa o controle, através do *terceiro setor*, da veiculação dos conteúdos midiáticos.

A auto-regulamentação define princípios gerais que balizam todas as mensagens publicitárias, dentre as quais destaco as que rejeitam a discriminação em todas as suas formas, as que preconizam o respeito às crianças e adolescentes (art. 37), à ecologia, e, ainda, as que garantem a propaganda comparativa realizada em termos objetivos, na certeza que esta técnica proporciona informações que podem ajudar o consumidor a exercer melhor o direito de escolha. (Gilberto Leifert - <http://www.conar.org.br/html/artigos/080605.htm>)

O órgão possui um Conselho de Ética formado por seis câmaras compostas por um total de 110 (cento e dez) membros, dentre participantes e não-participantes do ramo publicitário. São instaurados “processos éticos”, que possuem início a partir de reclamações apresentadas por consumidores, por associados, autoridades públicas e por iniciativa do próprio CONAR. Explica o presidente:

Os processos versam sobre anúncios; presume-se a boa-fé dos responsáveis e é assegurado o direito de defesa e o duplo grau de jurisdição. A forma de **intervenção mais severa é aquela que faz cessar a veiculação da mensagem e interrompe a comunicação do anunciante com o seu público-alvo**. Quando necessário e com alguma frequência, o CONAR lança mão da medida liminar de sustação. (Gilberto Leifert; <http://www.conar.org.br/html/artigos/080605.htm>) (grifo nosso).

A problemática que parece existir é que um órgão particular atue em uma área de extrema relevância para a sociedade, seja no campo social, seja no campo econômico. Tal intervenção, pelos resultados

⁴ ABA – Associação Brasileira de Anunciantes; ABAP – Associação Brasileira das Agências de Publicidade; ANJ – Associação Nacional de Jornais; ANER – Associação Nacional dos Editores de Revista; ABERT – Associação Brasileira de Rádio e Televisão.

que pode trazer à nação, deve estar sob a égide do Estado, guiada pelos princípios constitucionais da proteção à Dignidade da Pessoa Humana, da Imparcialidade, da Publicidade, do Melhor Interesse do Menor, etc. Em suma, onde deveriam existir normas cogentes, há a aplicação de entendimentos particulares do próprio meio a ser regulado.

Leifert prossegue sua participação demonstrando o porquê de o CONAR posicionar-se contra a aprovação do projeto em discussão.

Primeiramente, coloca que o rol de temas elencados pela Carta Democrática de 1988, para restrição legal feita pelo legislador ordinário, é taxativo, restritivo, não podendo ser entendido de forma extensiva a outros produtos que possam vir a comprometer a saúde do público consumidor, como a propaganda de alimentos ricos em gordura ou açúcares.

Passa, em seguida, a argumentar sobre o dispositivo do Projeto de Lei: “É também proibida a publicidade destinada a promover a venda de produtos infantis, assim considerados aqueles destinados apenas à criança”.

Argumenta que o projeto de lei, ao proibir, contraria os requisitos da *proporcionalidade* e da *razoabilidade*, inerentes à análise do conflito de direitos fundamentais. Dessa forma, coloca que o CONAR entende inconstitucional todo tipo de projeto de lei que tenha o objetivo de proibir a propaganda comercial.

Expôs, ainda, dados do próprio CONAR, que afirmam não ser alarmantes o número de publicações que contrariam o disposto pelo código de autoregulamentação.

Por fim, argumenta que todos os meios de comunicação poderão ser prejudicados de algum modo com a “aprovação do projeto e que a proibição de publicidade de quaisquer produtos e serviços não contribuirá para ampliar a oferta de conteúdo de qualidade para crianças e adolescentes que a sociedade tanto reclama. Antes, ao contrário”.

3 O DIREITO DA CRIANÇA E DO ADOLESCENTE

A Constituição Federal de 1988 é um marco para a democracia e para o direito brasileiro. Representou uma reviravolta nos paradigmas individualistas e patrimonialistas. “Por certo, o novo perfil social almejado pelo legislador constitucional não poderia deixar intocado o sistema jurídico da criança e do adolescente [...]” (Andréa Rodrigues Amin, Curso de Direito da Criança e do Adolescente, 2008, Pág. 8).

Seguindo o rumo adotado pelos mais diversos agentes atuantes no âmbito internacional, a CF/88 consagrou a **Doutrina da Proteção Integral** infanto-juvenil, que se funda no reconhecimento da condição da criança e do jovem como pessoa em desenvolvimento, titular de proteção especial. Funda-se, ainda, na **prioridade absoluta** dos direitos fundamentais da criança e do adolescente e no direito destes à convivência em família.

Este princípio está insculpido no art. 227, da CF/88, que foi introduzido em nosso ordenamento pela subscrição do Brasil à Resolução n. 44 da ONU.

O *Princípio da Prioridade Absoluta* estabelece “a primazia em favor das crianças e adolescentes **em todas as esferas de interesses** [...]. A prioridade deve ser assegurada por todos: família, comunidade, sociedade em geral e Poder Público” (Andréa Rodrigues Amin, 2008, Pág. 20) (grifo nosso).

Outro valor que deve guiar a política estatal referente “aos menores” é o do *Melhor Interesse*. Tal princípio tem origem anglo-saxônica e propõe que o Estado outorgue para si a guarda dos indivíduos juridicamente limitados.

“Com sua importância reconhecida, o *Best Interest* foi adotado pela comunidade internacional na Declaração dos Direitos da Criança, em 1959” (Andréa Rodrigues Amin. Pág. 27) – incluindo o Brasil, no qual, no entanto, ainda prevalecia a doutrina da situação irregular, que restringia seu âmbito de eficácia. Com a adoção da *Doutrina da Proteção Integral*, o referido princípio ganhou maior amplitude, abrangendo todo o público infanto-juvenil.

4 CONFLITOS DE DIREITOS FUNDAMENTAIS

Ao propor a análise sobre a constitucionalidade da lei acima apresentada, faz-se patente que esteja claro o conceito de Direito Fundamental, haja vista que a controvérsia jurídica, a qual gira em torno do Projeto de Lei 5.921/01, refere-se à possibilidade de supressão de um Direito Fundamental em nome de outro (Liberdade de Expressão VS. Melhor Interesse da Criança e do Adolescente).

O Mestre George Marmelstein nos apresenta o seguinte conceito:

Os direitos fundamentais são normas jurídicas, intimamente ligadas à idéia de dignidade da pessoa humana e de limitação de poder, positivadas no plano constitucional de determinado Estado Democrático de Direito, que, por sua importância axiológica, fundamentam e legitimam todo o ordenamento jurídico (Curso de Direitos Fundamentais. Pág. 20).

Estamos diante, assim, de uma típica colisão entre direitos fundamentais, fenômeno comum em um Estado Democrático. Qualquer decisão tomada inclinar-se-á à restrição (parcial, ou, até, total) de um dos direitos. Por isso, deve o aplicador do direito estar munido de técnicas que garantam a segurança jurídica do ordenamento.

O Mestre Marmelstein, embasado na doutrina do jurista alemão Robert Alexy, explica que o caráter conflitivo entre certos direitos fundamentais, em determinados casos concretos, decorre de sua natureza principiológica:

“Esse fenômeno [...] decorre da natureza principiológica dos direitos fundamentais. Como se sabe, os princípios, ao contrário das regras, em vez de emitirem comandos definitivos, na base do ‘tudo ou nada’, estabelecem diversas obrigações [...] que são cumpridas em diferentes graus”. (Curso de Direitos Fundamentais, 2008, Pág. 367)

Por esse caráter de relatividade, não se pode sempre atribuir certeza absoluta quanto à sobreposição de um direito fundamental ao outro, o que aniquilaria o conflito.

Em suma, os direitos fundamentais dão contorno ao ordenamento jurídico do Estado Democrático de Direito. No entanto, nenhum deles pode ser tido como absoluto na medida em que degenerar a coexistência dos demais.

Assim, por sua importância, deve ser exercido um rigoroso controle sobre medidas tendentes a restringi-los. Dessa forma, encontramos, na utilização do Princípio da Proporcionalidade, ferramenta essencial para a resolução de conflitos entre direitos fundamentais.

4.1 O PRINCÍPIO DA PROPORCIONALIDADE EM SENTIDO AMPLO

A utilização de tal princípio, como fundamento para a resolução do conflito entre valores constitucionais, tem origem na jurisprudência do

Tribunal Constitucional alemão, que “tem apontado três dimensões desse princípio: (a) a **adequação**; (b) a **necessidade ou vedação de excesso e de insuficiência**; e (c) a **proporcionalidade em sentido estrito**” (Curso de Direitos Fundamentais, 2008, George Marmelstein. Pág. 347), com o intuito de conferir maior objetividade ao processo de análise e de proteger os direitos fundamentais das arbitrariedades, passíveis de ocorrer em qualquer julgamento de valor.

Em seu trabalho, o professor George expõe perguntas, as quais o jurista guardião constitucional deve fazer a si mesmo, com o objetivo de facilitar a aferição dos requisitos acima expostos.

Ao estudar a norma limitadora do direito fundamental, deve-se inquirir: “O meio escolhido é **adequado** para atingir sua finalidade?”. Os idealizadores do Projeto 5.921/01, como demonstrado no capítulo 2, têm o intuito de proteger a criança dos abusos decorrentes do emprego de técnicas publicitárias de vendas. Há que se buscar um liame racional existente entre o meio e os fins propostos.

O segundo quesito, o da necessidade, veda o **excesso** do ato que restringe o princípio normativo fundamental, assim como, também, veda a sua **insuficiência** em garantir o direito pretendido. “Portanto, para aferir a necessidade, deve-se perguntar: **o meio escolhido foi o ‘o mais suave’ entre as opções existentes?**” (Idem. Pág. 378) (grifos no original).

Constatados outros métodos menos prejudiciais ao direito limitado, pode, então, o Judiciário, interferir, anulando o ato limitador. Dessa forma, apenas o profundo estudo científico do caso concreto é que indicará os meios “mais suaves” e eficazes de proteção ao Direito Fundamental.

Por fim, chega-se ao terceiro quesito, que é o da proporcionalidade em sentido estrito. Aqui, o pensamento norteador é o seguinte: “o benefício alcançado com a adoção da medida sacrificou direitos fundamentais mais importantes (axiologicamente) do que os direitos que a medida buscou preservar?” (Idem. Pág. 383).

É dificultoso não perceber o caráter subjetivista dessa etapa (“importantes para quem?”). Por essa razão, o professor George adverte que, em um primeiro momento, o aplicador do direito deve focar-se na conciliação dos interesses em jogo. Apenas no caso de falha desta técnica, passará o jurista à aplicação do *sopesamento de valores*.

A citada conciliação tem base no Princípio da Harmonização, que, segundo o Tribunal Constitucional alemão: “determina que nenhuma

das posições jurídicas conflitantes será favorecida ou afirmada em sua plenitude, mas que todas elas, o quanto possível, serão reciprocamente poupadas e compensadas” (Idem. Pág. 388). No entanto, existem casos em que essa meta – não atingir negativamente nenhuma das normas – não se faz possível. Apela-se, aí, para a utilização técnica supletiva acima exposta.

No sopesamento de valores (ponderação), o jurista, diante da colisão de direitos fundamentais, realizará uma decisão intelectual, na qual escolherá que norma deve prevalecer sobre a outra.

“Reconhecer a necessidade de sopesamento passa necessariamente pela aceitação da existência de hierarquia axiológica entre os valores constitucionais”, o que, na visão do autor, denota a problemática desta técnica, pois, do ponto de vista formal, não existe hierarquia entre direitos fundamentais. Porém, para o trabalho a que nos propomos, esta dificuldade se apresenta em menor escala, tendo em vista que o próprio texto da Carta Democrática de 1988, em seu artigo 227, atribuiu certa preponderância dos Direitos Fundamentais inerentes às crianças e aos adolescentes (*trecho do livro do George que diz preponderar a criança à liberdade de expressão).

5 CASO CONCRETO

O seguinte caso foi retirado do site do Instituto Alana.

5.1 MPF MOVE AÇÃO PARA IMPEDIR VENDA DE BRINQUEDOS EM REDES DE FAST FOOD

“O MPF-SP (Ministério Público Federal em São Paulo) pediu, nesta segunda-feira (15/06/2009) que a Justiça suspenda a venda de brinquedos nas redes McDonald’s, Bob’s e Burger King. [...]”.

Para o Procurador da República Márcio Schusterschitz da Silva Araújo, a estratégia de marketing de associar brinquedos a lanches como hambúrguer, batata frita e refrigerante influencia as crianças a consumirem alimentos que podem levar à obesidade infantil. ‘A associação com o brinquedo retira o fundamento de escolha do alimento. [...]’, disse o Procurador na ação.

‘A alimentação ofertada pelas rês é promovida com o objetivo claro de aumentar o consumo infantil de fast food e de determinar a inclusão desse tipo de alimento na dieta da pessoa’.

Márcio Schusterschitz afirma que o modelo de venda casada feito pelas redes de lanchonetes coloca o brinquedo como um prêmio ao consumo de um produto com altos índices de calorias e que traz riscos a saúde.

[...]

De acordo com informações do MPF-SP, o principal argumento das lanchonetes é que a responsabilidade sobre a alimentação das crianças é exclusiva de seus pais [...]. Mas Schusterschitz argumenta que isso contradiz o CDC (Código de Defesa do Consumidor), que não isenta o fornecedor de responsabilidade sobre uma prática abusiva.

O Código proíbe a exploração da fraqueza ou da ignorância do consumidor infantil, que, de acordo com Schusterschitz, é um público que não completou sua formação. ‘As crianças têm limitada capacidade de entendimento sobre o intento persuasivo das promoções de vendas a elas dirigidas’, ressaltou o procurador.

[...]. O Estatuto da Criança e do Adolescente também estabelece que as iniciativas particulares sobre as crianças devem, necessariamente, ser compatíveis com seu desenvolvimento físico, mental, moral, espiritual e social, em condições de liberdade e dignidade”.

(fonte: <http://www.alana.org.br/CriancaConsumo/NoticiaIntegra.aspx?id=6156&origem=23>)

CONCLUSÃO

- I) A criança, como ser humano em processo de formação físico-psíquica, necessita de cuidados especiais, pois está mais apta e vulnerável a assimilar os estímulos provenientes do meio em que vive, já que seu senso crítico encontra-se em formação.
- II) O dever e o direito dos pais de educar os filhos é constitucionalmente protegido. No entanto, a Constituição Federal de 1988 outorga a toda a sociedade, incluindo o ente Estado, o dever de assegurar, com absoluta prioridade, saúde, educação, alimentação, cultura e dignidade como um todo a todas as crianças e adolescentes.

- III) A exclusiva proteção à liberdade de expressão, em tempos em que o “ter” possui mais importância que o “ser”, devasta os objetivos de dignificação do ser humano.
- IV) Diversos países reconheceram a necessidade de regulamentação do setor publicitário no que refere às estratégias mercadológicas direcionadas às crianças.
- V) Assim, através dos estudos ora apresentados, chega-se à conclusão de que o tema merece maior realce em nosso cenário político e jurídico haja vista que o Projeto de Lei aqui comentado data do ano de 2001 e existem correntes (Juiz Estadual e Mestre em Direito Rafael Tocantins Maltez) que defendem que a publicidade, quando não pode ser completamente assimilada pelo público alvo (caso das mensagens publicitárias subliminares ou publicidade dirigida à criança), vai de encontro ao ordenamento jurídico preconizado pela CF/1988 e pelo Código de Defesa do Consumidor.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

HARDT, Michel; NEGRI, Antonio – **Império**. 7ª Ed. Rio de Janeiro: Record 2005.

LINN, Susan – Crianças do Consumo - **A infância roubada**. 1ª Edição. Ed. Instituto Alana.

MACIEL, Katia Regina Ferreira Lobo – **Curso de Direito da Criança e do Adolescente**. 3ª Edição. 2008. Ed. Lumen Juris Rio de Janeiro.

MENDES, Gilmar Ferreira; COELHO, Inocêncio Mártires; BRANCO, Paulo Gustavo Gonet – **Curso de Direito Constitucional**. 2ª edição. 2008. Editora Saraiva.

MARMELSTEIN, George – **Curso de DIREITOS FUNDAMENTAIS**. 2008. Ed. Atlas. São Paulo.

MALTEZ, Rafael Tocantins – **Publicidade Subliminar** – Mestrado em Direito – Pontfícia Universidade Católica de São Paulo, PUC-SP. 2008.

REIS, Alberto O. Advincula; MAGALHÃES, Lúcia Maria Azevedo; GONÇALVES, Waldir Lourenço - **Teorias da Personalidade em Freud**,

Reich e Jung. Vol. 7. Editora Pedagógica e Universitária. 1984.

MUSSEN, Paul Henry; CONGER, John Janeway; KAGAN, Jerome; HUSTON, Aletha Carol – **Desenvolvimento e Personalidade da Criança.** Tradução: Maria Lucia G. Leite Rosa. 4ª Edição. 2001. Ed. Harbras.

www.camara.gov.br/sileg/integras/571215.pdf

<http://www.conar.org.br/html/artigos/080605.htm>

<http://www.alana.org.br/>

O DESIGN E A REPRESENTAÇÃO DOS GÊNEROS NO DISCURSO JORNALÍSTICO

Eduardo Nunes Freire¹

Rodrigo do Espírito Santo da Cunha²

RESUMO – Este artigo apresenta a síntese de uma pesquisa em fase inicial que busca identificar como os principais gêneros do discurso jornalístico impresso são apresentados em jornais diários. Aqui serão apresentadas uma base teórica e a metodologia que se está desenvolvendo para aplicar os princípios do design de notícias aos elementos do discurso jornalístico da atualidade. Hoje, os jornais impressos, influenciado pelas transformações tecnológicas de impressão e pela internet, procuram adaptar suas enunciações aos hábitos de leitura atuais. Assim, o design apresenta-se como elemento de organização que articula conteúdos para atrair e conduzir o leitor neste percurso.

Palavras-chave: enunciação, design de notícias, gêneros jornalísticos, jornalismo, análise de discursos.

ABSTRACT – This article presents a summary of research on early as it seeks to identify the major genres of journalistic discourse form is presented in newspapers. Here are presented a theoretical basis and methodology that is developed to implement the principles of design of elements of the news discourse of journalism today. Today, the newspapers printed, influenced by technological changes in printing and the Internet, seek enunciations adapt their patterns of reading today.

¹ Eduardo Nunes Freire é jornalista e designer gráfico. Mestre e doutorando em Comunicação e Cultura Contemporâneas (PPGCCC)/UFBA. E-mail: eduardonfreire@yahoo.com.br.

² Rodrigo do Espírito Santos da Cunha é jornalista e designer gráfico. Especialista em Design Gráfico pela Faculdade 7 de Setembro e graduado em Comunicação Social (habilitação em Jornalismo) pela Faculdade Seama, Macapá (AP). E-mail: rodrigocunha85@yahoo.com.br.

Thus, the design presents itself as an organization that links content to attract and lead the reader in this way.

Keywords: enunciation, news design, journalistic genre, journalism, discourse analysis.

O jornalismo impresso está passando por uma radical transformação, desde que atingiu a fase digital (FREIRE, 2007), a partir de meados dos anos 1980. Influenciado pela internet e pelas novas tecnologias de produção gráfica, o jornalismo teve que mudar também suas estratégias enunciativas. Se no período tipográfico o texto escrito predominava e os elementos visuais nada mais eram que adereços, na fase atual (digital) tais elementos são componentes indispensáveis da gramática produtiva e do modo como os leitores se relacionam com a leitura. Os leitores da fase tipográfica tinham como referência de leitura os livros e nada mais natural que os jornais apresentassem textos densos, opinativos ou literários. O design era algo dispensável, inexistente neste período.

Na fase litográfica (offset), os jornais foram influenciados pela TV e pelas revistas ilustradas. Os textos jornalísticos já não eram apenas opinativos, mas também informativos e interpretativos. Com a melhoria na produção gráfica, as imagens eram melhor reproduzidas. Fotografias, infografias e cores trouxeram novas possibilidades enunciativas. O design ganha importância como articulador dos elementos textuais (verbais e visuais) para a leitura. Tal articulação ajuda a identificar melhor as características de cada texto potencializando o processo de leitura num mundo em aceleração.

Hoje, o design não é mais um acessório o qual o jornalista podia seguir sem dele tomar conhecimento. A própria tomada de decisão sobre o enquadramento do fato já leva em consideração a forma como o assunto será tratado. O jornalista já tem que ter em mente como será desenhada sua matéria para saber como se dará a fragmentação do conteúdo, os links que deverá criar entre as peças que compõem o enunciado. O texto em mosaico mimetiza a tela do computador com suas janelas e percursos de leitura abertos. O foco volta-se para o leitor. O texto adapta-se aos tempos de leitura de cada um. Assim, como propagandeia Mario Garcia, o leitor da *Folha* pode lê-la em 5 ou em 50 minutos, a depender de seu tempo e interesses. Isso se dá em função das estratégias enunciativas proporcionadas pelo design.

1 OS GÊNEROS JORNALÍSTICOS: UM BREVE PANORAMA

Presente como disciplina nos cursos de Comunicação, o jornalismo comparado trata de analisar a prática jornalística nos meios e organizar metodologias que permitem classificar os mais diversos usos da informação noticiosa. No que se refere aos gêneros, estudiosos deste campo remetem ao caso do jornal inglês *The Daily Courant*, editado entre os anos de 1702 e 1735, o primeiro diário de natureza política e de circulação regular na história do jornalismo. Seu editor, Samuel Buckley, implantou um modelo que seria aplicado até hoje pelos demais diários que surgiriam posteriormente e nos estudos sobre comunicação. De acordo com Chaparro, Buckley introduziu, mesmo sem intenção, a idéia da objetividade no jornalismo, ao isolar isolar as notícias dos artigos opinativos:

Podemos supor que Samuel Buckley pretendia agregar a seu jornal uma imagem de credibilidade e independência, como condição de sucesso. O que se sabe da experiência do *Daily Courant* permite admitir que os cuidados maiores eram com a apuração dos fatos, principalmente no que toca ao rigor na escolha das fontes (2008, p. 142).

Apesar de inovadora, a fórmula do diário não se tornou um sucesso pretendido pelo veículo, pois muitos de seus leitores preferiram a opinião, e o jornalismo opinativo viveria seu ápice por um longo tempo na imprensa. O *Daily* fechou as portas, mas permaneceu o paradigma entre Opinião x Informação, nas palavras de Chaparro, se impondo como critério de classificação e análise de notícias pela maioria dos autores.

Na busca por uma taxonomia para os gêneros jornalísticos, destacam-se aqui as visões de três importantes pesquisadores brasileiros: a de Luiz Beltrão, a de José Marques de Melo e de Manuel Carlos Chaparro. Luiz Beltrão advogava a existência de três categorias de gêneros, como se vê na tabela a seguir:

JORNALISMO INFORMATIVO	Notícia Reportagem História de interesse humano Informação pela imagem
JORNALISMO INTERPRETATIVO	Reportagem em profundidade
JORNALISMO OPINATIVO	Editorial Artigo Crônica Opinião ilustrada Opinião do leitor

Tabela 1 - Classificação de Gêneros por Luiz Beltrão

Fonte: BELTRÃO, 1980.

Melo revê a classificação de Beltrão e reduz os gêneros jornalísticos impressos a duas categorias:

JORNALISMO INFORMATIVO	Nota Notícia Reportagem Entrevista	
JORNALISMO OPINATIVO	Editorial Comentário Artigo Resenha	Coluna Crônica Caricatura Carta

Tabela 2 - Classificação de Gêneros por José Marques de Melo

Fonte: MELO, 2003.

Para Chaparro, a temporalidade e a angulação não podem ser adotadas como critério de classificação dos gêneros, pois os fatos imprevisíveis e não programados ocupam pouco espaço na imprensa diária. As pautas dos jornais já são montadas de acordo com a previsão dos fatos e seus desdobramentos. De acordo com o autor, a dicotomia entre *opinião* e *informação* já perdeu importância para caracterizar gêneros jornalísticos. Na classificação de Chaparro, os gêneros jornalísticos seriam:

GÊNERO COMENTÁRIO	ESPÉCIES ARGUMENTATIVAS	Artigo Carta Coluna
	ESPÉCIES GRÁFICO-ARTÍSTICAS	Caricatura Charge
GÊNERO RELATO	ESPÉCIES NARRATIVAS	Notícia Reportagem Entrevista Coluna
	ESPÉCIES PRÁTICAS	Roteiros Indicadores econômicos Agendamentos Previsão do tempo Consultas Orientações úteis

Tabela 3 - Classificação de Gêneros por Manuel Carlos Chaparro

Fonte: CHAPARRO, 2008, p. 178.

Mesmo que alguns tipos não tenham sido incluídos na classificação de Chaparro (como o editorial, as análises e os comentários, ou a infografia), no nosso entender, esta taxonomia é a que melhor contempla a diversidade de conteúdos hoje presentes no jornalismo impresso, influenciado pelas transformações aqui já tratadas. A seguir, de forma resumida, em função mesmo das limitações de um artigo, detalharemos a classificação de Chaparro, complementando naquilo que julgamos necessário. Tal classificação foi a adotada na análise que será apresentada sobre as representações destes gêneros pelo design de notícias.

O gênero *comentário* segundo Chaparro (2008) abarcaria as *espécies argumentativas* e *gráfico-artísticas*. Deste gênero fazem parte os diversos conteúdos em que a opinião e a subjetividade preponderam. Os *artigos* são assinados e trazem as opiniões qualificadas de especialistas sobre assuntos pontuais. As *cartas* (ou e-mails) apresentam as opiniões dos leitores. As *colunas* geralmente são assinadas e também podem ter um caráter argumentativo. Representam os pontos de vista de pessoas destacadas pelo jornal para opinarem sobre os mais variados assuntos da atualidade. Tais pontos de vista não são necessariamente os mesmo do jornal, o qual se expressa pelo *editorial*. Nesta pesquisa identificamos um tipo que poderia ser classificado dentre as espécies argumentativas: as *análises* e *comentários* dos repórteres. Tanto o *Diário do Nordeste* quanto *O Povo* dispõem de peças (no corpo da matéria ou reportagem)

pelas quais os autores da analisam um determinado fato, apontando as consequências, ou procurando revelar aquilo que não é percebido apenas pelo relato do acontecimento.

Apesar de não ter sido citado por Carlos Chaparro, cabe aqui citar também a *infografia*, um tipo que se enquadra tanto como *espécie gráfico-artística* (no seu formato), quanto como *espécie narrativa* (no seu conteúdo). A infografia é um recurso muito utilizado pelos jornais e revistas e que procura facilitar a compreensão de um assunto, e para atrair a atenção dos leitores por meio da representação gráfica.

O gênero *relato* é dividido por Chaparro em *espécies narrativas* e *práticas*. Os tipos componentes deste gênero têm como característica a representação objetiva e a informação. Destacam-se as histórias de vidas, o relato dos acontecimentos, a apresentação de personagens de uma forma imparcial (na medida do desejável, e do possível). Envolve também os conteúdos de serviços e entretenimento. O que diferencia os tipos das espécies narrativas e práticas são seus objetivos e estratégias textuais (enunciações).

As crônicas foram identificadas por Chaparro (2008, p. 178-179) como classe de texto livre de classificações. Na interpretação do autor, baseado em estudos pré-liminares, a crônica destaca-se pela “liberdade em transitar entre jornalismo e literatura, entre narração e argumentação, entre realidade e ficção, entre emoções e poesia”. Em livro que aborda as principais discussões sobre a teoria do jornalismo, Melo (2006, p. 194) defende a inclusão da crônica como gênero jornalístico, principalmente pela importância do registro histórico que possui este gênero e pelo amplo espaço conquistado pelo gênero na imprensa diária brasileira e latino-americana.

Vale salientar que as estruturas não são herméticas como se pode pensar. Principalmente nos dias de hoje. Numa notícia (relato) é possível identificar comentários, como no caso dos pontos de vistas dos repórteres (análise) como citado anteriormente. A reportagem, então, é uma miscelânea genérica. O design, como se verá a seguir, também deixa suas marcas na superfície discursiva dos textos jornalísticos.

2 A ENUNCIÇÃO PELO DESIGN: MARCAS VISUAIS NO TECIDO

Segundo Verón, a análise de discursos “tem por objetivos reconhecer as economias discursivas” (2004, p.159) dos conjuntos

textuais, de um modo operacional, a partir das marcas deixadas na superfície discursiva. Das marcas destacadas por Verón, o design pode ser incluído dentre as “unidades significantes não-homogêneas” (por comportar marcas linguísticas e não-linguísticas), analisável como gramática de produção.

Uma gramática é sempre o modelo de um processo de produção discursiva. O ponto de partida da análise sendo inevitavelmente conjuntos significantes dados, isto é, sentido investido em discursos atestados, o movimento da análise consiste em reconstituir o processo de produção a partir do “produto”, consiste em passar do texto (inerte) à dinâmica de sua produção (VERÓN, 2004, p. 51).

O processo analítico requer o estudo das enunciações presentes no material a ser analisado. Em análise de discursos, a unidade mínima a ser analisada é o enunciado, que está em oposição à enunciação, sendo esta o ato de produção de um texto, enquanto que o enunciado é o produto desse ato. “O enunciado é considerado uma sequência verbal que forma um todo constitutivo de um determinado gênero de discurso” (CHARAUDEAU e MAINGUENEAU, 2004, p.196).

Para Foucault,

o enunciado não é uma estrutura (isto é, um conjunto de relações entre elementos variáveis, autorizando assim um número talvez infinito de modelos concretos); é uma função de existência que pertence, exclusivamente, aos signos, e a partir da qual se pode decidir, em seguida, pela análise ou pela intuição, se eles “fazem sentido” ou não, segundo que regra se sucedem ou se justapõem, de que são signos, e que espécie de ato se encontra realizado por sua formulação (oral ou escrita). (2005, p.98).

Foucault define o enunciado como uma função enunciativa que se apóia em conjuntos de signos os quais não se levam em conta a “aceitabilidade” gramatical, nem a correção lógica. Para que se realize, tal função demanda

um *referencial* (que não é exatamente um fato, um estado de coisas, nem mesmo um objeto, mas um princípio de diferenciação); um *sujeito* (não a consciência que fala, não o autor da formulação, mas uma posição que pode ser ocupada, sob certas condições, por indivíduos indiferentes); um *campo associado* (que não é o

contexto real da formulação, a situação na qual foi articulada, mas um domínio de coexistência para outros enunciados); uma *materialidade* (que não é apenas a substância ou o suporte da articulação, mas um status, regras de transcrição, possibilidades de uso ou de reutilização) (2005, p. 130).

No par enunciação/enunciado os termos não devem ser dissociados do outro, e vale destacar que

a ordem do enunciado é a ordem do que é dito (aproximadamente poder-se-ia dizer que o enunciado é da ordem do “conteúdo”); a enunciação diz respeito não ao que é dito, mas ao dizer e suas modalidades, os modos de dizer (VERÓN, 2004, p. 216).

Portanto, o design apresenta-se hoje como uma estratégia enunciativa, como um modo de dizer dos acontecimentos que são transformados em notícias nos jornais. Mas, para Giovandro Ferreira,

para que um elemento seja considerado condição de produção e/ou recepção não é suficiente pleiteá-lo, é preciso que ele deixe pistas na superfície discursiva, levando assim os valores das variáveis postuladas como condições (de produção e recepção) de um determinado tipo de discurso. Se tais condições mudam, o discurso mudará igualmente (FERREIRA, 2005).

O design, como gramática, varia de jornal para jornal, mas existem certas regras constitutivas gerais que contribuem para a estruturação do discurso jornalístico. Tais regras são baseadas em princípios perceptivos e na sintaxe que organiza as relações entre os elementos básicos da linguagem visual, que permite a construção de sentidos dos conjuntos textuais (verbo-visuais). A forma como os conteúdos são apresentados também contribuem para a identificação do gênero ao qual pertence aquele determinado conjunto textual. O design, portanto, adianta o processo de reconhecimento, e, à medida que vai sendo incorporado ao repertório do leitor, passa a ser também uma gramática de reconhecimento.

A partir do que até aqui foi exposto, pode-se afirmar que gêneros jornalísticos podem ser apresentados na forma de *unidades significantes não-homogêneas*. A ênfase deste trabalho é analisar as marcas visuais e a enunciação pelo design, que envolvem cinco categorias de elementos

básicos do design que funcionam com operadores de sentido: a topografia (formato, localização, equilíbrio, balanço, distribuição); a tipografia (desenho das letras que compõem o texto verbal); imagens (fotografias, desenhos e infografias); cores; e elementos gráficos (grafismos e contra grafismos) (FREIRE, 2007).

A sintaxe visual que articula os elementos se apóia em alguns princípios que vão possibilitar que, entre o pólo da produção e do reconhecimento, seja estabelecida uma circulação de sentido. Tais princípios norteadores têm seus fundamentos estabelecidos pelas pesquisas sobre percepção humana, desenvolvidas pela psicologia Gestalt. São eles: *simplicidade* (para o qual o sentido da visão, de qualquer padrão, tenderá para a configuração mais simples possível nas condições dadas); *nivelamento* (unificação, realce da simetria, redução às características estruturais, repetição, omissão de detalhes não integrados, eliminação da obliquidade); *aguçamento* (realce das diferenças, obliquidade); *percepção totalizante* (o todo é maior que a soma das partes); *semelhança e diferença* (como forma de organizar as partes); *relação entre figura e fundo* (claro e escuro, negativo e positivo); *equilíbrio e tensão* (como necessidade básica do ser humano e como expressão de movimento) (ARNHEIM, 2004).

Robin Williams (1995, p.14) simplifica, baseada na prática do design e considera como sendo quatro os princípios básicos: *contraste, proximidade, repetição e alinhamento*. Já Sousa (2005, p. 272) sugere que os princípios do design são o *contraste*, o *balanço*, o *ritmo*, a *proporção* e a *unidade*. E Larequi (1994, p.39) os define como *contraste, equilíbrio, simplicidade, organização, ordem temática, homogeneidade e continuidade gráfica*.

OS GÊNEROS PELO DESIGN

A presente pesquisa adotou como *corpus* uma coleção de sete edições (sete dias seguidos) de dois jornais de Fortaleza: *O Povo* e *Diário do Nordeste*. Foram analisadas todas as páginas de todos os cadernos dos referidos jornais e identificados os diversos gêneros jornalísticos (seguindo o modelo proposto por Chaparro). Cada gênero identificado foi descrito do ponto de vista de seus componentes visuais, em tabelas que serviram de base para as análises de como os elementos do design podem participar da construção de sentido e para a identificação dos gêneros.

As representações dos dois jornais foram comparadas, para identificar se existiam coincidências estruturais que pudessem vir a ser identificadas como invariantes discursivas. A ideia original era de um *corpus* mais ampliado, com mais títulos. Mas, como esta é uma pesquisa em fase inicial, consideramos o experimento válido pelo registro, e como base para a construção de uma metodologia mais consistente, num segundo momento.

De um modo geral, os projetos gráficos dos jornais adotam, como estratégia para construção da identidade visual, a repetição de elementos e estruturas. O *Diário do Nordeste*, por exemplo, delimita o espaço do conteúdo por meio de uma linha que ocupa toda a largura da matéria. Se a linha é contínua significa que aquele é um conteúdo independente, se é descontínua (tracejada), significa que aquele conteúdo é ligado (subordinado) a outro um maior. Já *O Povo* não adota tal recurso de hierarquização. A estrutura dos cabeçalhos e das barras de identificação das peças se repete, cada um ao seu modo, nos dois jornais. As pequenas variações formais, como presença ou não de um símbolo de identificação, reforçam a ideia de conteúdos de uma mesma espécie, como se verá a seguir.

a) *gênero comentário: espécies argumentativas* – deste gênero fazem parte os seguintes tipos de conteúdos: artigo, cartas (e-mails), colunas, editorial, análise e comentários.



O **artigo** é um espaço privilegiado de apresentação de ideias, para o qual os jornais dão um tratamento destacado, embora com rígido limite da quantidade de texto. São peças assinadas por autores

devidamente identificados. O jornal *O Povo*, além do nome e qualificação identifica o autor com uma fotografia. Tal recurso instaura uma relação de proximidade (olho-no-olho) que reforça a confiança e credibilidade. A fotografia é um forte elemento de atração do olhar, a identificação de um rosto conhecido também. Isso pode angariar novos leitores, ou atrair os contumazes. *O Diário do Nordeste* não tem utilizado esta estratégia. O leitor é convidado à leitura apenas pelo conteúdo verbal do título, pois mesmo o nome do autor é eclipsado pela corpo diminuto aplicado ao nome do signatário. De certa forma, isso explica a percepção do censo comum na cidade de que *O Povo* é que é o jornal de opinião em Fortaleza, pois ali o autor seria realmente visto, e lido.

A seção de **opinião do leitor** também tem área própria identificada em cabeçalho com explicações de como este pode participar. Os textos são compostos pelo título (curto), texto (geralmente cortado, para caber no espaço), nome e procedência. As diferenciações tipográficas demarcam cada paratexto. Geralmente não trazem fotografia, mas, diferentemente do artigo, a ausência da foto não se dá por um descaso com os leitores, mas pelos problemas operacionais de envio de fotos, ou qualidade do material.



A coluna é um lugar indubitável do comentário, da argumentação no jornal. A fotografia torna-se imprescindível. Está-se diante daquilo que Verón define como “retórica visual dos personagens”, pela qual, “para cada ‘personalidade pública’ (o colunista é um), a mídia constrói um conjunto de traços que, em virtude dessa construção, se convertem

em índice de reconhecimento do personagem, de sua imagem” (2004, p. 175). A imagem do colunista é uma chancela, e dependendo do nome, ganha ares de grife. A foto é posada, meio de lado. O sorriso pode ser bem aceito, a depender da imagem que o reitor queira disseminar.



Uma marca bastante perceptível na estruturação dos textos do gênero comentário é o alinhamento do texto à esquerda. Esta seria uma forma de deixar formalmente claro para o leitor que os comentários diferem dos relatos. Os primeiros, por serem mais subjetivos seriam mais “maleáveis”, mais orgânicos, com mais sinuosidades, como o pensamento livre. Já o relato jornalístico deve respeitar algumas “regras de conduta”. Deve ser objetivo e “retangular”, inorgânico, operacional. Há exceções. Nas entrevistas, por apresentarem um discurso direto, do qual o leitor participa pelo contato “direto” que tem com o personagem, também se vê alinhamentos à esquerda. O que se diz aqui não é uma regra anotada em nenhum manual de estilo ou de projeto gráfico, mas algo que acontece intuitivamente como forma que melhor se adéqua à percepção e que acaba sendo adotada, e só é percebida numa análise mais detida do fenômeno³.

³ O editorial do *Diário do Nordeste* foge a esta “regra”, por uma opção de ampliar a quantidade de caracteres.



Ainda na apresentação das espécies argumentativas, do gênero comentário, temos a análise, ou comentário do repórter, a opinião de especialista e as enquetes. A proliferação destes tipos conjuntos textuais se deu por influência das novas tecnologias. Hoje os textos são fragmentados e partes do conteúdo é deslocado para caixas complementares do texto. Assim, se o jornalista considera importante que um especialista apresente um argumento sobre um determinado tema ele pode pedir um breve artigo e incorporar ao seu texto, como um fragmento do tecido que passa a ser a notícia. Pode recorrer à “voz das ruas” e criar um quadro com pequenas falas de testemunhas de um fato. Antes, os jornalistas, na coleta e apuração das notícias já agiam assim, já ouviam jornalistas, mas tais falas eram transpostas ou interpretadas pelo repórter que redigia tudo em uma massa contínua de texto. O papel do design tem sido fazer o conteúdo aflorar, de uma forma organizada e que permita diferentes ritmos de leitura, a depender do tempo que disponha o leitor.

As principais características formais deste tipo de conteúdo é a disposição em caixas. Geralmente trazem fotos, quer seja como forma de autenticação da autoria da fala (no caso das enquetes, ou de especialista), quer seja para criar uma empatia semelhante à proposta nas colunas (análise pelo jornalista). Os textos também costumam vir alinhados à esquerda.

b) *gênero comentário: espécies gráfico-artísticas* – o que de principal se pode comentar a respeito deste tipo de conteúdo é a relação topográfica, ou seja, a localização. Normalmente costuma aparecer nas páginas de opinião dos jornais (com exceção do O Globo que traz a charge na capa). A localização já denota a espécie a qual se filia o conteúdo. A charge ou a caricatura, por ser imagem, geralmente engraçadas, já

carregam um forte apelo visual, dispensando qualquer complemento. Muitas vezes funcionam como contragrafismos (brancos) que aliviam um pouco o peso geral da página (de opinião), que já é por si só visualmente densa, pela massa de texto.

c) *gênero relato: espécies narrativas* – como já foi inicialmente tratado mais acima, o design funciona como forma de estruturação do discurso jornalístico. No caso das espécies narrativas, a influência das novas tecnologias tem trazido para o jornal impresso enunciações as quais o leitor identifica como típicas da internet, como o hipertexto e a não linearidade. Não que o hipertexto seja algo exclusivo da internet, ou uma novidade dela decorrente, as chamadas de primeira página existem há bastante tempo, funcionando como hipertexto a conduzir o leitor do exterior para o interior do jornal.

A narrativa dos jornais impressos de hoje, pode-se dizer, tem algo de não-linear, pela fragmentação que cria várias áreas de entrada no texto. É fato que existe um percurso proposto, uma hierarquização dos conteúdos. O design é quem constrói este percurso, topograficamente (pela localização das matérias nas páginas e na edição como um todo), tipograficamente (dando mais peso ou ampliando o corpo das letras, para sugerir as prioridades), pela inclusão ou não de imagens (matérias com imagens são mais vistas e conquistam maior valor-notícia) e pelas cores (que possibilitam identificar a editoria, por uma paleta de cores pré-estabelecida).

Como foi tratado mais acima, o alinhamento de texto justificado (alinhado à direita e à esquerda) forma blocos de textos retangulares. Pelo princípio da simplicidade (Gestalt), as formas simplificadas (retângulos, círculos e triângulos) são mais reconhecíveis que as formas complexas. A disposição dos textos em blocos retangulares acelera o reconhecimento, a visibilidade. Mas este tipo de composição, simplificada, carrega também o sentido de objetividade, marca identificável com o discurso jornalístico.

Pelo mesmo motivo de reforço à visibilidade e de um tratamento mais objetivo (impessoal) é que a fotografia nas páginas dos jornais diários ser preponderantemente retangular. Uma ou outra fotografia aparece recortada, ou com elemento “saltando” para fora do quadro. Tais enunciações são mais típicas das revistas. Aparecem nos jornais, de forma interdiscursiva, nas matérias mais leves (*soft news*, ou *features*), mas são raras nas notícias ordinárias.



“Se a notícia é o gênero básico do jornalismo, a reportagem é o gênero jornalístico por excelência”, segundo Jorge Pedro de Sousa (2004, p.97). Mesmo com todas as transformações tecnológicas e de expressão ocorridas no jornalismo uma coisa não mudou: a busca por contar uma boa história. Embora hoje o jornal tenha que informar o máximo no mínimo espaço, com vista a otimização do tempo do leitor, ainda há espaço no jornal para a boa história, para a reportagem.

A reportagem reflete o esforço de levar ao leitor o máximo de informações, de conduzi-lo pelos caminhos trilhados pelo repórter, fazendo-o viver o acontecimento. Para isso, recorre a diversas estratégias e a uma miscelânea de gêneros narrativos, abrigando elementos da entrevista, da crônica, do comentário, da análise etc. Na reportagem se mostram as causas e as consequências de um acontecimento, apresenta-se o contexto, interpreta-se, aprofunda-se para que o leitor imirja na história, enfatizando a narração, a humanização do narrado, apresentando as impressões sobre os fatos.

No jornalismo impresso diário, a reportagem é o gênero de maior encontro entre o verbal e o não verbal. Neste espaço discursivo o design surge como o elemento que vai traçar o percurso do olhar e ajudar a construir a narrativa. Lançando luzes, fazendo destaque, criando sutilezas integrando imagens e textos no espaço da página e da edição como um todo. Faz isso a partir de regras de formação e princípios que se estruturam como gramáticas de produção e de reconhecimento do discurso.

A entrevista também pode ser considerada como espécie narrativa, como um relato de acontecimentos por uma testemunha que apresenta seu ponto de vista à medida que é instado a isso pelo entrevistador. Também

recebe um tratamento visual diferenciado. Em alguns jornais (como no *O Povo*), o *grid* (malha guia para a diagramação da página) pode ser alterado. O contexto e o clima da entrevista costumam ser destacados em pequenos textos isolados, que criam uma atmosfera de proximidade para o leitor, o que “humaniza” o personagem.

Uma estratégia retórica é a diferenciação na estrutura tipográfica entre a pergunta e a resposta. Em muitos casos a pergunta vem em *itálico* (deitado) e a resposta em romano (em pé, normal). Do ponto de vista semiótico, o *itálico* pode sugerir a fala de um narrador, que não deve necessariamente aparecer (como o entrevistador). Do ponto de vista gráfico, a leitura do *itálico* fica prejudicada para textos mais longos. Assim, há uma certa convenção de que as perguntas venham em *itálico* e as respostas em romano, que tem uma melhor legibilidade e não conota uma fala transversa.

Uma espécie narrativa a qual Chaparro não incluiu em sua classificação, mas que julgamos pertinente por sua predominância visual é a infografia. A evolução dos recursos computacionais possibilitou uma maior capacidade de relatar os acontecimentos por imagens (desenhos e fotografias) em parceria com os textos verbais. A diagramação não é mais uma atividade inacessível ao jornalista, e os designer estão sendo deslocados para equipes de arte, que contam com os repórteres, que juntos “redigem” esta categoria textual que é a infografia. No mister de potencializar a leitura, a infografia é um poderoso aliado pela capacidade de muito dizer com poucos elementos, que dificilmente seria possível com textos puramente verbais. Além do aprimoramento das ilustrações infográficas, as representações em forma de tabelas ou gráficos também foram refinados nos últimos anos, ganhando espaço na enunciação jornalística.

d) *gênero relato: espécies práticas* – são aquelas ligas aos serviços, categoria de conteúdo que cresceu muito nos últimos anos. Roteiros, agenda, previsão do tempo, indicadores econômicos e tudo o mais que pode servir como guia o leitor, como informação para orientação e tomada de decisão podem ser incluídas neste tipo de relato, tomando como base Chaparro (2008).

Gráficos e tabelas costumam ser a base da estratégia de apresentação destes enunciados. O contraste tipográfico é bastante utilizado para criar percursos de leitura e ícones e símbolos ajudam a condensar as informações nos quadros em quem tais conteúdos costumam ser disponibilizados. Também podem aparecer como elementos de fragmentação do texto, mas este tipo de relato é também objetivo, informativo e deixa a cargo do leitor os dados para que este avalie e tome suas decisões.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve por objetivo apresentar uma possibilidade de análise do discurso jornalístico, levando em conta as matérias significantes não verbais. Considera-se aqui que, no estágio atual do desenvolvimento do jornalismo impresso, não é mais possível entender o jornalismo apenas levando em consideração as componentes verbais. É preciso, portanto, procurar entender como se dá a modalização, as noções de proximidade, distância, posições dos sujeitos no discurso, ou procurar entender como as leis do discurso, ou as máximas de Grice podem ser adaptadas ao não verbal.

Não foi possível inserir um número maior de imagens, em função do espaço. Mas resolvemos incluir *links* para um álbum com algumas que podem reparar esta ausência.

Como foi dito no início, esta é uma pesquisa em fase germinativa, que tem um longo percurso a trilhar. É também como convite à aproximação destas duas instâncias discursivas e de saberes que continuam apartados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARNHEIM, Ruldolf. **Arte e percepção visual**: uma psicologia da visão criadora. São Paulo: Pioneira Thompson Learling, 2002.

BELTRÃO, Luiz. **Jornalismo interpretativo**. 21 ed. Porto Alegre: Sulina/ARI, 1980.

CHAPARRO, Manuel Carlos. **Sotaques d'aquém e d'além mar**. São Paulo: Summus Editorial, 2008.

CHARAUDEAU, Patrick, MAINGUENEAU, Dominique. **Dicionário de Análise do Discurso**. São Paulo: Contexto, 2004.

CHARAUDEAU, Patrick. **Discurso das mídias**. São Paulo: Contexto, 2006.

CUNHA, Rodrigo do Espírito Santo da. **O design como definição dos gêneros jornalísticos nos jornais diários cearenses**. 2009. 85 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) – Design Gráfico, Faculdade 7 de Setembro, Fortaleza, 2009.

DONDIS, Donis A. **Sintaxe da linguagem visual**. 2 ed. São Paulo: Martins Fontes, 1997.

ERBOLATO, Mario L. **Técnicas de codificação em jornalismo**. São Paulo: Ática, 2002.

FERREIRA, Giovandro Marcus. **Uma proposta metodológica para o estudo da imprensa a partir das mutações na problemática da análise do discurso**. In Anais do XIV Encontro Nacional da Compós, Rio de Janeiro, 2005.

FOULCAULT, Michel. **A arqueologia do saber**. Trad. Luiz Felipe Baeta Neves. 7 ed. São Paulo: Forense Universitária, 2005.

FREIRE, Eduardo Nunes. **A influência do design de notícias na evolução do discurso jornalístico: um estudo de caso do jornal O Estado de São Paulo**. Salvador, 2007. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Cultura Contemporâneas) – Faculdade de Comunicação, Universidade Federal da Bahia.

LAREQUI, Jesus Canga. **El diseño periodístico en prensa diária: Normas básicas**. Barcelona, Espanha: Bosh Comunicacion, 1994.

MAINGUENEAU, Dominique. **Análise de textos de comunicação**. São Paulo: Editora Cortez, 2001.

MELO, José Marques de. **Jornalismo opinativo**. Campos do Jordão: Editora Mantiqueira, 2003.

RIBEIRO, Milton. **Planejamento visual e gráfico**. 8 ed. Brasília: LGE, 2003.

SOUSA, Jorge Pedro de. **Introdução à análise do discurso jornalístico. Florianópolis: Letras Contemporâneas, 2005**

SOUSA, J. P. **Elementos de Jornalismo Impresso**. Florianópolis: Letras Contemporâneas 2005.

TRAQUINA, Nelson. **Teorias do jornalismo**. Volume I. Florianópolis: Insular, 2004.

VERÓN, Eliseo. **Fragments de um tecido**. São Leopoldo-RS: Editora Unisinos, 2004.

REFLEXÃO CRÍTICA SOBRE OS MEIOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL PRIVADOS NO MODO DE PRODUÇÃO CAPITALISTA – VÍNCULOS E INTERESSES

Tiago Eloy Zaidan¹

RESUMO – Os meios de comunicação social de exploração privada no modo de produção capitalista são difusores de ideologias de seus proprietários e / ou associados e da classe a qual pertence, representam interesses comerciais e políticos e possuem um processo de produção subordinado a vínculos econômicos e políticos. Os vínculos econômicos são de ordem publicitária, multinacional e empresarial. Os conteúdos midiáticos são, ainda, carregados por ideologias de quem o confeccionou, o profissional de imprensa, mesmo que este vise a imparcialidade. A consciência da permeação dos conteúdos dos veículos de comunicação por ideologias trata-se de um importante artifício de defesa dos receptores, o que justifica as reflexões sobre o tema.

Palavras-chave: meios de comunicação social, processos políticos da comunicação, economia da comunicação, processos sociais da comunicação.

ABSTRACT – The media in the private exploitation of the capitalist mode of production are spreading the ideologies of their owners or members of the class and to which it belongs, representing business interests and politicians and have a production process subject to political and economic links. The economic links are of advertising, multinational and business nature. The media contents are filled by the ideologies of those who put, the work of the press, even if it wishes to impartiality. Awareness of the permeation of the contents of the vehicles

¹ Mestrando do Programa de Pós-graduação em Comunicação da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE, Recife-PE, Brasil) e pesquisador do Grupo de Pesquisa COMULTI – Universidade Federal de Alagoas/ COS/ CNPq (UFAL, Maceió-AL, Brasil). E-mail: eloyzaidan@gmail.com.

of communication by ideologies is a trick for the defense of receivers, which justifies the discussions on the subject.

Keywords: the media, political processes of communication, economics of communication, social communication processes.

INTRODUÇÃO

A intenção deste artigo é de expor e justificar a afirmação de que os meios de comunicação privados no modo de produção capitalista são, a despeito das máximas que costumam envolvê-los – como o de responsáveis basilares pela formação e manutenção da democracia –, empreendimentos permeados por interesses privados e políticos. Tais interesses são oriundos, sobretudo, dos vínculos políticos e econômicos (publicitário, empresarial e multinacional) que os enlaçam, e são encetados por meio de difusões das ideologias de seus proprietários e das classes que estes pertencem. Apontamos também a existência de difusões de ideologias dos próprios profissionais dos meios de comunicação, uma vez que como sujeitos, são também, na visão baseada em Althusser, sujeitos ideológicos, embora nesse caso a possibilidade de dissimulação para fins pessoais dê-se em menor grau (HULTENG, 1990, p.251).

O presente artigo não possui a pretensão de exemplificar a tese, listando um sem número de casos que maculam a grande mídia no desempenho de suas funções, expondo as estratégias utilizadas. O objetivo é de, apenas, abordá-la teoricamente. Logo, apenas alguns poucos exemplos, vistos como necessários para o desenvolvimento da tese, são engendrados ao longo do texto. O estudo ilustrativo de cada um dos casos, sugeridos pela tese, é complexo e está sempre vinculado a uma conjuntura particular e imprescindível, o que demandaria um trabalho mais profundo de tamanho superior a um artigo. Destarte, tais apontamentos justificam a desabilitação desse artigo da função de tratar de exemplificações expositoras de arjos estratégicos com a necessária competência. Todavia, desde já, fica lançada a pauta para pesquisas posteriores.

Vários autores corroboram, por meio de suas literaturas, a denúncia do aspecto mercantil e ideológico dos meios de comunicação privados dentro do modelo sócio-econômico vigente. Parte deles foi consultada na confecção deste trabalho. Antecipamos os nomes de Pedrinho Guareschi, para quem os meios de comunicação compõe o quadro de fetiches do

capitalismo na labuta por sua legitimação (1987, p.18); Gustavo Fortes Said, que aponta a subordinação do fluxo das produções simbólicas dos meios de comunicação de massa à lógica do modo de produção capitalista: dos grandes centros para os centros periféricos (1999, p.74); e John Hulteng, defensor da tese de que, ao contrário do final do século XVIII, hoje os meios de comunicação estão concentrados nas mãos de relativamente poucos emissores, de quem dependemos para obter impressões do mundo real – algo somente conseguido se engendrado um fluxo honesto e objetivo de informações (1990 p.24-25).

Por meio deste artigo espera-se contribuir com as reflexões a respeito dos meios de comunicação, sobretudo no Brasil onde a mídia é, para Jânio de Freitas (1994, p.9), um dos maiores problemas do país, com a peculiaridade de ter omitida a sua discussão. O irônico silêncio que se faz ao redor do modelo de comunicação e suas praticas imbricadas elucubra o quão influente é a indústria de produção de bens simbólicos.

1 PROCESSO DE PRODUÇÃO

A partir do modelo de comunicação proposto por Miranda (1998, p.38-39), no qual, sinteticamente, temos o emissor, a mensagem, o canal e o receptor, podemos constatar que, no modo de produção capitalista temos o emissor como o trabalhador (o jornalista), a mensagem como mercadoria (a notícia / informação), o canal como o meio de produção (o jornal, com o seu aparato logístico – estrutural) e, por fim, o receptor como o consumidor (o leitor do jornal). Logo, conforme observa Miranda, temos nos meios de comunicação de massa, sobretudo na mídia impressa, uma reprodução do “modelo clássico fabril da alienação básica do trabalho” (1998, p.39).

Com a conversão dos meios de comunicação em propriedades privadas, o emissor das mensagens, o jornalista, perde a autonomia na transmissão da mensagem ao receptor e distancia-se de seu produto final (CAPARELLI, 1986, p.45). Como elemento atenuante da alienação do jornalista perante a sua mensagem, o seu trabalho, de apurar e transmitir informações, é fragmentado, cabendo-lhe, ao fim, apenas um elemento parcial do processo total. Dentro dessa espécie de linha de montagem, uma mensagem original passa por sucessivas etapas de “tratamento” nas mãos do redator, do editor e, até mesmo, do possuidor do periódico, “numa

microvisão da realidade, tudo conforme pautas pré-estabelecidas, linhas editoriais, interesses de classe nitidamente configurados” (MIRANDA, 1998, p.47). Diante de tais circunstâncias, onde o profissional intelectual da imprensa apenas “alugaria” a sua força de trabalho, Caparelli (1986, p.45), parafraseando Lukács, utiliza o termo “prostituição mental” para ilustrar tal modelo.

Também é passível da autoridade censora dos proprietários dos meios de comunicação o artigo de opinião que, embora, a princípio, seja exceção à fragmentação do processo produtivo sofrido pelas reportagens, também é sujeito a influencias e enquadramentos, “nos mesmos processos de padronização, de seleção comercial ou política de temáticas, de homogeneização ideológica que atinge a elaboração da informação-notícia e dos processos da comunicação social como um todo” (MIRANDA, 1998, p.45-46).

Todavia, embora esteja funcionando dentro da lógica organizacional da produção dentro do modelo capitalista, os meios de comunicação produzem um bem diferenciado dos demais. Trata-se de emissores de bens simbólicos que, por meio das insígnias, arquétipos de conduta e estereótipos, possuem a faculdade de reproduzir os elementos-chaves para a manutenção da produção (CAPARELLI, 1986, p.58-59).

O processo de produção de notícias pelas agências internacionais é apresentada em um estudo de Al Hester (1976 apud GUARESCHI, 1987, p.36 – 37). A análise mostra que entre o fato e a notícia publicada há diversos atravessadores que possuem seus próprios preconceitos, ideologias e formação. Tudo começa com um pequeno número de pauteiros, que decidem o que merece ser convertido em notícia. Depois de confeccionada, a notícia passa por uma nova seleção: deve-se ou não ser enviada para os veículos de comunicação pelo mundo e, em caso afirmativo, para quais veículos. O processo não se encerra com o recebimento da notícia pelo veículo de comunicação. Na redação ela pode passar por uma nova edição, sendo resumida, justaposta com outra notícia ou, até mesmo, reescrita; sempre conforme a satisfação das necessidades ou os julgamentos do veículo e de seu editor ou diretor.

2 DIFUSÃO DE IDEOLOGIAS

Trabalhamos aqui com o sentido crítico de “ideologia”. Assim, “ideologia” representa a expressão dos interesses dominantes expostos

de forma “ilusória”; ideias que mistificadas ajudam a ofuscar a realidade (GUARESCHI, 2000, p.57). Sobre tal conceito Yunes e Pondé (1989, p.40) afirmam: “Num certo sentido, as ideologias organizam as massas humanas – enquanto historicamente necessárias – e funcionam como um verdadeiro inconsciente cultural”.

Com a ideologia, mesmo as classes dominadas trabalham pela reprodução do modo de produção da classe dominante, graças a sua inserção natural nas atividades do seio da estrutura econômica (GUARESCHI, 1987, p.20). Essa é, aliás, umas das características marcantes da ideologia, infligir sem que pareça uma imposição, antes fazendo crer que se tratam apenas de evidências necessariamente reconhecíveis, “naturais” e “inevitáveis”, bem como frisa Althusser (1985, p.94-95). Marx e Engels (2004, p.80) complementam ao afirmarem, sobre as idéias da classe dominante, que estas devem ser apresentadas como “... as únicas racionais e universalmente legítimas”, marginalizando idéias que se opõem à estrutura econômico-social dominante como sendo inviáveis ou fruto de completo desentendimentos.

No clássico Ideologia alemã, Marx e Engels (2004, p.78) defendem que ao longo da história, as idéias da classe dominante foram, necessariamente, as idéias hegemônicas da época. Isso porque, ao passo em que a classe no poder detinha os meios de produção materiais, possuíam também, nas palavras dos autores, os meios de produção espirituais. Esta última seria a responsável pela transmissão das idéias da classe hegemônica para aqueles que não possuíam tal meio de produção espiritual. Podemos interpretar os meios de produção espirituais como as indústrias de bens simbólicos, onde está inserido os meios de comunicação social.

Os meios de comunicação são parte imanente da difusão de ideologias de uma classe hegemônica na sociedade, legitimando e mistificando os instrumentos de manutenção do *status* quo (GUARESCHI, 1987, p.20). Caparelli (1986, p.43) endossa a afirmação ao constatar que a imprensa, no modo de produção capitalista, age no sentido de seu reforço e expansão, contribuindo decisivamente para a naturalização da dominação da classe hegemônica. Ainda para Caparelli, a ação dos meios de comunicação é sumamente ideológica, uma vez que por meio dela são expostos os interesses da classe hegemônica como sendo os interesses da sociedade em geral. Este, como se vê, trata-se do princípio básico do sentido crítico de ideologia.

Sarti (1979, p.231), por sua vez, afirma que, agora, mais do que nunca, a ideologia está sendo utilizada com instrumento para a composição e manutenção de uma “mentalidade capitalista’ homogênea pairando acima dos conflitos de classe”; Isso em complemento as ações repressivas, que por si só, não se mostraram suficientes. Tal transmissão cultural, que possibilitou a aceitação dos valores e condutas de interesse da classe hegemônica, teve participação mister dos meios de comunicação, vista pela autora como componentes de mais uma “requintada indústria no mercado”, com vistas a alcançar, sobretudo, os chamados países do “terceiro mundo”.

Sobre as agências de notícias de âmbito internacional, Guareschi (1987, p.62) aponta que, suas operações chocam-se com os interesses dos países de terceiro mundo, sobretudo aqueles que estão protagonizando internamente mudanças estruturais basais. Assim, não raro, grupos nacionais de libertação ou de oposição a regimes opressores ou reacionários são descritos com relutância. Para Guareschi, as agências, em seus critérios de seleção de notícias, baseiam-se nos interesses dos países de centro do sistema transnacional, não as interessando, logo, notícias que abordem aspectos críticos, ou que possam induzir a reflexão sobre ruptura com o *status quo*.

São inúmeros os exemplos dos usos dos meios de comunicação a serviço de difusões ideológicas de classe. Caparelli (1986, p.84) cita o caso do rádio que, no Brasil, atuou como um mediador dos discursos das classes hegemônicas para as demais classes da sociedade. Por meio de tais discursos a manutenção de um modelo que favorecia a uma determinada classe em detrimento dos demais estratos da sociedade foram justificados e protegidos, graças aos esforços de desvio de atenção de problemas nevrálgicos do modelo adotado.

Os meios de comunicação privados também são difusores de ideologias de seus proprietários, que muitas vezes se confundem com a difusão ideológica de uma classe hegemônica. Isso porque, na maioria das vezes, o proprietário do meio de comunicação é parte da classe hegemônica, até por ser o dono do meio de produção. Assim, muitos dos interesses, valores e condutas são semelhantes e, por vezes, compartilham com a reprodução do *status quo* que os favorecem (CAPARELLI, 1986, p.64).

O proprietário pode difundir a sua ideologia no veículo de comunicação que detém por meio de pressões sobre a redação. Até

mesmo amigos e sócios do proprietário podem beneficiar-se do poder de pressão, constringendo jornalistas diante de seus compromissos com a ética da profissão (HULTENG, 1990, p.185). Alguns profissionais, como forma de protesto, demitem-se do posto. Todavia, mesmo essa forma de resistência não se mostra suficiente.

Como se não bastasse as infusões ideológicas que uma notícia pode sofrer por parte do proprietário, em defesa de sua classe ou de seus interesses pessoais mais específicos, um conteúdo jornalístico é passível de carregar crenças ideológicas de quem o escreveu e / ou o fotografou, ou seja, do próprio profissional de imprensa. Tal constatação parte do pressuposto de que a imparcialidade, em uma produção jornalística, é, na realidade, um referencial a ser perseguido, e não algo possível de se alcançar plenamente. Esta tese encontra guarida nas palavras de Althusser (1985, p.94), quando este autor diz que “... tanto aquele que escreve estas linhas como o leitor que as lê, são sujeitos, e portanto sujeitos ideológicos...”. O autor de *Aparelhos ideológicos de Estado* arremata ao afirmar que “... o homem é por natureza um animal ideológico”.

Também as imagens podem carregar forte conteúdo ideológico de seus captadores. Hulteng (1990, p.224-225) frisa a fotografia. Aqui um fotógrafo pode eleger um ângulo determinado, transmitindo uma mensagem diferente do fato que efetivamente ocorreu.

Tais verificações dão mostra da possibilidade de difusão ideológica ser praticada pelo próprio profissional de imprensa, seja consciente ou inconscientemente, já que a ideologia é algo inerente ao homem, como visto anteriormente por meio de citação de Althusser. Todavia, é imperativo salientar que, mesmo com tal possibilidade de incutir suas ideologias no material que produzem, genericamente, os profissionais de coleta e processamento de notícias de escalões baixos “... não têm tanto poder como os redatores e editores no uso dos meios de comunicação para fins pessoais” (HULTENG, 1990, p.251).

3 INTERESSES ENVOLVIDOS

Como qualquer dono de meio de produção no modo de produção capitalista, o proprietário de um grande jornal, ou outros meios de comunicação de massa, possui interesses particulares. Dentre eles há o iminente interesse do lucro, obtido – geralmente – com publicidade e propaganda, necessários, inclusive, para a sobrevivência do próprio

veículo. A comercialização de publicidade configura-se em um dos principais elementos de barganha de governos e grupos internacionais perante um veículo, possibilitando influenciar e pressionar os meios de massa a atenderem os seus próprios interesses (GUARESCHI, 2005, p.140-141).

Tamanha é a importância da parcela relativa à publicidade nos lucros e na sobrevivência de um veículo de comunicação que há uma notável tendência das mídias em concentrarem-se geograficamente nos grandes centros, como São Paulo e Rio de Janeiro. É nos grandes centros que se encontra a maior parcela do mercado consumidor do país. Esse público consumidor interessa aos anunciantes e o interesse dos anunciantes é mister para os meios de comunicação privados - comerciais. As demais localidades são marginalizadas na medida em que as redes concentram a produção de seus produtos midiáticos nos centros, restando as demais emissoras espalhadas pelo território brasileiro o título de afiliadas, repetindo a produção encetada, em sua maioria, no Rio de Janeiro e em São Paulo. A intenção da concentração da produção passa pela redução de custos, sempre com vistas ao lucro (DIAS, 1979, p.262 – 264).

Uma das primeiras vítimas do resultado deste modelo são os regionalismos que acabam, pelo artifício de cominação, padecendo em detrimento de uma estandardização que expõe em profusão as classes médias dos centros Rio e São Paulo como modelo para todo o Brasil, fenômeno esse fruto de uma mídia que produz *de e para* os grandes centros, negligenciando as demais localidades, vistas como menos lucrativas.

Para Hulteng (1990, p.242) é aqui, no comercial, mais do que em qualquer outro aspecto, que o confronto com a ética na prática do jornalismo dá-se com maior ênfase. Seja emissora de rádio ou televisão, ou ainda uma publicação como revista ou jornal, a mídia, dentro do modelo de propriedade individual, tornou-se um empreendimento e assim pode ser classificada (HULTENG, 1990, p.184).

Em seu livro, *Os desafios da comunicação: problemas éticos*, Hulteng (1990) apresenta uma miríade de citações de profissionais da imprensa que confirmam a tese de que os meios de comunicação privados, no modo de produção capitalista, tem no interesse comercial um de seus pilares. O editorialista do *Pittsburgh Post-Gazette*, Halph Hallow (1972, p.40 apud HULTENG, 1990, p.151), por exemplo, afirma sobre a mídia que “... é ainda a economia e não os elevados princípios profissionais

do quarto poder, que determina os parâmetros dos empreendimentos jornalísticos...”, e completa afirmando que tal observação “... não é novidade para a maioria dos jornalistas em atividade”.

Por sua vez, o então diretor de notícias da KWTW de Oklahoma City, Richard Townley (1974, p. 6 – 11 *apud* HULTENG, 1990, p.172) afirma que uma espécie estereotipada de telespectador médio dos noticiários de televisão está servindo de referencial e, conseqüentemente, influenciando os telejornais. Dentre as características do telespectador médio está o fato deste nunca ter freqüentado a universidade, nunca ter visto um exemplar do *New York Times*, não possuir o hábito da leitura, praticamente não lendo “o que quer que seja” e, geralmente, ignorar as notícias da televisão. A idéia de se produzir um telejornal para este tipo de espectador passa por interesses comerciais, uma vez que com isso espera-se “... dar ao público aquilo que ele deseja”, com vistas a obter maiores índices de audiência.

Com o objetivo de obterem dividendos para os meios de comunicação privados, consultores recomendam a submissão dos programas jornalísticos às diretrizes comercialmente bem-sucedidas dos programas de entretenimento. E tal estratégia também vem sendo utilizada em outros meios que não o eletrônico, como nos jornais impressos (HULTENG, 1990, p.174 – 175).

O entretenimento é, aliás, uma das modalidades mais valorizadas no todo das programações eletrônicas, sobretudo na América Latina, como nos faz saber Nordenstreng e Tapio Varis (1979, p.61). Nessa região do planeta boa parte do tempo integral é destinada a modalidades como espetáculos de variedades e infantis, filmes, seriados e melodramas; esta última, uma das especialidades da brasileira rede Globo. Enquanto a cancha consagrada a programas de entretenimento ocupa mais de três quartos do total da antena das estações, menos de um quinto do tempo é destinado a emissões de cultura e educação, ao passo em que apenas 5% a 6% da transmissão é dedicada a informações e atualidades.

Tais números decorrem de outra estatística, também informada por Nordenstreng e Tapio Varis (1979, p. 58). Essa dá conta de que 93% das emissoras da América Latina, na época da pesquisa, e com exceção de Cuba, eram exploradas comercialmente.

Do favorecido entretenimento, revelado pela pesquisa citada acima, boa parte é oriunda do exterior do país exibidor. Trata-se dos

chamados “enlatados”, preferíveis pelas emissoras comerciais por saírem mais barato à produção própria. Isso porque o veículo elaborador do programa, já abrandou o seu custo de produção ao exibi-lo em seu próprio país de origem. Tal sistema de importação programas de entretenimento do exterior – geralmente possuidores de bom nível técnico – alcança mídias diversas como emissoras de televisão, rádio e redes ou salas individuais de exibição cinematográfica. O apelo do entretenimento, inclusive, não é exclusividade da televisão. Vide as emissoras de rádio que dedicam boa parte do tempo à execução de musicais, cuja maioria é de origem norte-americana (DIAS, 1979, p.261).

O nível de submissão às práticas consideradas antiéticas dentro de um meio de comunicação que se propõe a oferecer jornalismo pode variar de um órgão para outro. Há casos em que a desproporção entre a responsabilidade jornalística e o interesse pela obtenção de lucro torna-se visível. Há outros, entretanto, em que os interesses comerciais influem no conteúdo de forma mais sutil, o que pode ser mais freqüente, inclusive. Nesses casos, a amenização dos fatos, sobretudo locais, é o artifício mais comum para se evitar confrontos que possam prejudicar os lucros (HULTENG, 1990, p.241).

Os interesses comerciais podem não ser os únicos envolvendo meios de comunicação. Alguns veículos são facultados a interesses políticos, em momentos determinados, por seus proprietários, para promovê-los ou mesmo denegrir seus inimigos (HULTENG, 1990, p. 248 e p. 268).

No Brasil, muitos meios de comunicação regionais são utilizados com finalidades políticas, agindo não como instrumento democrático e sim como fator de desequilíbrio em processos eleitorais. Nessas circunstâncias, dissimulações – como o falseamento de fatos – e favorecimento que levem a votos, são utilizados. Como quesito complicador, a posse de meios de comunicação regionais por forças políticas da localidade é prática generalizada no país (CAVALCANTI FILHO, 1994, p. 35 - 36).

4 VÍNCULOS EXISTENTES

O papel da publicidade para o êxito e sobrevivência dos meios de comunicação privados, sobretudo os latino-americanos, faz dela um

dos pilares de sustentação do modelo de exploração da mídia no modo de produção capitalista. Nessa região ela é praticamente a única fonte financiadora dos meios (GUARESCHI, 1987, p.26). O dado apresentado por Caparelli (1986, p. 64-65) confirma: 78,8% das expensas industriais do jornal *O Estado de São Paulo* é coberto pela publicidade.

No caso da grande maioria das emissoras de rádio e televisão, a publicidade é responsável por 100% da fonte de financiamento (SARTI, 1979, p.255). Nordenstreng e Tapio Varis (1979, p.58), apontam que, na América Latina, 26%, em média, do tempo total das transmissões das emissoras de televisão são ocupadas por inserções publicitárias.

A dependência por anunciantes faz com que se crie um vínculo dos meios de comunicação com quem anuncia, ou com que se espera que se anuncie. A falta de recursos oriundos de inserções publicitárias pode inviabilizar um jornal. Este foi, na visão de Caparelli (1986, p.64-65), um dos problemas enfrentados pela imprensa denominada de alternativa, que seguia uma linha editorial mais independente, já que, aqui, as inserções publicitárias chegavam a cobrir, no máximo, apenas um quarto dos custos.

Seguindo o mesmo raciocínio, Faraone (1979, p.160) afirma que, em função da barganha da publicidade, “a estrutura de poder não depende nem mesmo fundamentalmente da posse”. Logo, mesmo que, em regime cooperativo, um jornal fosse fundado pelos próprios profissionais da imprensa, abordando os fatos com um enfoque independente, este não demoraria a sentir na sua rentabilidade o preço de sua autonomia. Este foi o “calcanhar de Aquiles” da imprensa alternativa.

Faraone (1979, p.160) também esclarece que um boicote a um veículo de comunicação pode ser exercido diretamente – quando o anunciante cessa os anúncios na emissora ou na publicação – ou indiretamente, quando, por meio de pressão a outros potenciais anunciantes, coíbe-se os anúncios em uma emissora ou publicação. O que torna a pressão de um anunciante sobre o outro eficiente são os vínculos contratuais e / ou ligações a estabelecimentos financeiros, nacionais ou estrangeiros, que “... se vinculam aos mesmos centros de poder” (FARAONE, 1979, p.160).

Dois dos principais anunciantes nos meios de comunicação brasileiros são o governo e as instituições multinacionais. Como efeito do poder de pressão que estes podem exercer há, para Sarti (1979, p.258), o risco de, respectivamente, encetar-se uma tendência à

“estatização indireta” dos meios brasileiros e ocasionar complicações para a soberania do país.

Caparelli (1986, p.11) cita o caso da televisão, que se mantém com a publicidade, “... estreitando o elo entre a indústria de bens culturais e a indústria de bens tradicionais voltados para o consumo...”. Isso explica o papel, exercido pela televisão, de forte aliada do consumo, e a afirmação de Guareschi (1987, p.75) de que este meio “... está quase que, exclusivamente, montada para satisfazer às necessidades de mercado dos produtos de bens de consumo que patrocinam e financiam a programação”.

O caso Globo – *Time-Life*, descrito por Guareschi (1987, p. 46-47), revela outra espécie de vínculo econômico as quais os meios de comunicação social privados podem ser submetidos: o vínculo multinacional. Em 1962, a *Globo*, então ainda em implantação, acenou positivamente para a proposta da *Time-Life*, que oferecia um valor superior a 5 milhões de dólares. O grupo norte-americano estava levando a cabo a sua estratégia de diversificação e a *Globo* valeu-se da ajuda para montar um aparato que lhe permitia transmissões com qualidade técnica superior. A entrada de capital estrangeiro continuou pelos anos subseqüentes e a *Globo* foi ao ar em 1965. A quantia oriunda do exterior chocava-se com a legislação brasileira, que impedia a entrada de capitais internacionais nos meios de comunicação locais, com vistas à manutenção da soberania. A infração resultou em uma Comissão Parlamentar de Inquérito que, em 1967, declarou o acordo *Globo-Time-Life* como ilegal. O país, entretanto, desde 1964, já vivia a conjuntura do regime militar. O presidente de então, Castello Branco, diante da constatação da CPI, agiu de forma amena, concedendo um prazo para regularização da ocorrência.

O próprio Guareschi (1987, p.47) aponta ainda que a *Globo*, além de “... servir de canal de entrada do capital estrangeiro no país, como já acontecera nos outros países da América Latina”, teve participação ativa no arrefecimento da opinião pública contra a imposição do regime ditatorial militar instaurado a partir de 1964, fornecendo, na medida do possível, elementos legitimadores para os golpistas.

Ainda no escopo econômico, outro vínculo que pode comprometer um meio de comunicação é o empresarial. Não raro, meios de comunicação são possuídos por conglomerados industriais que, segundo Hulteng (1990, p.184), “... vão de negócios bancários a produtos químicos”.

Os proprietários dos veículos de comunicação podem ser donos de outros negócios ou possuírem investimentos em um determinado setor econômico, como o rural.

Hulteng (1990, p.55) explica que, nessas circunstâncias, fatalmente, mesmo que sem uma pressão direta oriunda dos superiores, a cobertura de uma greve em uma das empresas do proprietário do jornal, por exemplo, será dissimulada. O vínculo empresarial faz-se sentir da mesma forma quando materiais de relações públicas de uma organização cujo diretor está vinculado chegam a uma redação (HULTENG, 1990, p.192).

Ocorre, em alguns países, conforme nos faz saber Faraone (1979, p.159), que certos periódicos representam, na maior parte do tempo, interesses empresariais específicos de interesse de seu proprietário, que, não raro, possui vínculos em outros setores mercantis. Assim, veem-se jornais que dedicam espaço para os interesses específicos do empresariado agrícola, comercial ou industrial, mas, sem nunca se distanciar do apoio aos interesses empresariais.

Os vínculos que enlaçam os meios de comunicação não se restringem ao campo econômico. Há, além desse, o campo político. No Brasil os vínculos políticos estão fortemente presentes nos meios de comunicação privados. O formato de distribuição pelo Estado de concessões para transmissões de emissoras de televisão e rádio deixam ao cargo do presidente da república, ao menos teoricamente, a faculdade de dar "... a palavra final sobre quem explorará a título precário..." (CAPARELLI, 1986, p.23) os nacos de espaços no espectro público. Caparelli (1986, p.23) revela que durante o regime militar, mais precisamente no período entre 1964 e 1979, foram distribuídas 112 concessões para a exploração da difusão televisiva pela iniciativa privada, bem mais que as 33 concessões autorizadas nos anos imediatamente anteriores, de 1950 a 1964.

Sobre as distribuições de concessões pelo Estado, Caparelli (1986, p.80) afirma serem "... ditadas por apadrinhamentos políticos ou por simples desdobramentos do poder econômico...". O poder de irradiar bens simbólicos em massa é concedido a grupos que representam os mesmos interesses político e econômicos, desfavorecendo, assim, a pluralidade das idéias em pleno espectro público.

E o controle das concessões não é o único instrumento de vinculação dos meios de comunicação privados ao Estado. Por ser um

dos grandes anunciantes, o governo detém ainda o poder de “censura econômica” (CAPARELLI, 1986, p.79). Conceitualmente, para Caparelli (1986, p.80), o Estado não pode ser visto com um ser abstrato e objetivo, com vistas apenas ao bem comum. Seu sentido para “Estado” é crítico.

Um caso emblemático de distribuição de concessões como fomento ao vínculo político dos meios de comunicação foi encetado entre 1985 e 1988, durante o governo do presidente José Sarney, que, na época, pleiteava apoio para a aprovação do mandato de cinco anos e um tópico referente ao sistema de governo a ser definido pela nova carta constitucional. Na ocasião, uma grande quantidade de concessões foi outorgada, sobretudo para “políticos, parlamentares, ex-parlamentares e chefes políticos ou grupos empresariais com ligações com partidos ou grupos políticos”, ao passo em que nenhuma das concessões foi destinada a “... instituições da sociedade civil não governamental, sindicatos ou cidadãos comuns sem vinculação partidária ou com grupos políticos outros” (ALVES, 1999, p.109). Números fornecidos por Antunes (1994, p.111) dão conta de que no período, 1 028 frequências do espectro, que praticamente esgotou-se, foram abonadas – para viabilizar emissoras de rádio e televisão – por meio do então ministro das comunicações Antônio Carlos Magalhães.

Muitos políticos passaram a enveredar no ramo da comunicação. Este caso exemplifica a tese de que não só o Estado exerce pressões que possibilitam o vínculo político com os meios, mas, conforme afirma Faraone (1979, p.159), os próprios proprietários dos meios de comunicação, são, não raro, políticos em atividade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Seleções, edições, omissões, ênfases e amenizações estão presentes nos produtos dos meios de comunicação de massa, que carregam em si a ideologia de quem escreveu a notícia, a ideologia do proprietário ou associados, por meio de pressões implícitas ou explícitas, e ainda possíveis censuras de anunciantes ou governos, motivadas por interesses comerciais ou políticos.

Embora haja alternativas ao modelo de comunicação privado hegemônico – alternativas essas que por si só mereceriam um novo artigo – a curto prazo, poucas mudanças de efeitos podem ser vislumbradas. Entretanto, um grande avanço seria possibilitado se os receptores dos

bens simbólicos produzidos pelos meios de comunicação de massa obtivessem a consciência de que o que eles ouvem, assistem ou lêem na mídia, não é necessariamente o real, sendo, antes, uma construção que, mesmo nos casos bem-intencionados, jamais conseguiria atingir um grau de fidedignidade completo.

Por isso se faz imperativo a reflexão a respeito dos processos de produção dos meios de comunicação social. Sobretudo nas circunstâncias atuais, onde os meios sofrem pressões diversas, internas e externas, com vistas a defender ou perseguir interesses econômicos e / ou político, em função, sobretudo, de vínculos – como visto ao longo do artigo –, muitos deles inerentes ao modo de produção capitalista.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALTHUSSER, Louis. **Aparelhos ideológicos de Estado**: nota sobre os aparelhos ideológicos de Estado (AIE). Tradução: Walter José Evangelista e Maria Laura Viveiros de Castro. 2ª edição. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1985 (Biblioteca de ciências sociais; v.25).

ALVES, Eliezer. Mídia e poderes: política de concessões de rádio e TV – uma abordagem sobre os MCM e o campo dos media: o caso do Piauí. In: ROCHA, Felon (org.). **Comunicação e sociedade**: a influência da comunicação na imagem, na política e na identidade cultural do Piauí. Teresina: EDUFPI, 1999.

ANTUNES, Américo. Democratização da informação. In: CAVALCANTI FILHO, José Paulo. **Informação e poder**. Rio de Janeiro: Record; Recife: Fundação de Cultura Cidade do Recife, 1994.

BUARQUE, Cristovam. Parabólicos e metabólicos. In: CAVALCANTI FILHO, José Paulo. **Informação e poder**. Rio de Janeiro: Record; Recife: Fundação de Cultura Cidade do Recife, 1994.

CAPARELLI, Sérgio. **Comunicação de massa sem massa**. 3ª edição. São Paulo: Summus, 1986 (Novas buscas em comunicação; v.10).

CAVALCANTI FILHO, José Paulo. E Lord Jones morreu – discurso por controles democráticos ao poder dos meios de comunicação. In: _____. **Informação e poder**. Rio de Janeiro: Record; Recife: Fundação de Cultura Cidade do Recife, 1994.

DIAS, Marco Antonio Rodrigues. Política de comunicação no Brasil. *In: WERTHEIN, Jorge (org.). Meios de comunicação: realidade e mito.* Tradução: Maria Cândida Diaz Bordenave... [et al]. São Paulo: Nacional, 1979 (Biblioteca universitária; série 2: ciências sociais; v. 55).

FARAONE, Roque. Meios de comunicação de massa na América Latina. *In: WERTHEIN, Jorge (org.). Meios de comunicação: realidade e mito.* Tradução: Maria Cândida Diaz Bordenave... [et al]. São Paulo: Nacional, 1979 (Biblioteca universitária; série 2: ciências sociais; v. 55).

FREITAS, Jânio de. Prefácio. *In: CAVALCANTI FILHO, José Paulo. Informação e poder.* Rio de Janeiro: Record; Recife: Fundação de Cultura Cidade do Recife, 1994.

GUARESCHI, Pedrinho. **Comunicação e poder:** a presença e o papel dos meios de comunicação de massa estrangeiros na América Latina. Petrópolis: Vozes, 1987.

_____ (org). **Os construtores da informação:** meios de comunicação, ideologia e ética. Petrópolis: Vozes, 2000.

_____. **Sociologia crítica:** alternativas de mudança. 58ª edição. Porto Alegre: EDPUCRS, 2005.

HULTENG, John. **Os desafios da comunicação:** problemas éticos. Tradução: Susana Maria Fontes... [et al]. Florianópolis: Edit. UFSC, 1990.

MARX e ENGELS. **A ideologia alemã:** Feuerbach – a oposição entre as concepções materialista e idealista. Tradução: Frank Muller. São Paulo: Martin Claret, 2004.

MIRANDA, Anivaldo de. **Alienação:** a nova cara da informação. Maceió: EDUFAL, 1998.

NORDENSTRENG, Kaarle, VARIS, Tapio. Inventário internacional da estrutura dos programas de televisão e circulação internacional dos programas. *In: WERTHEIN, Jorge (org.). Meios de comunicação: realidade e mito.* Tradução: Maria Cândida Diaz Bordenave... [et al]. São Paulo: Nacional, 1979 (Biblioteca universitária; série 2: ciências sociais; v. 55).

SAID, Gustavo Fortes. **Os mediadores culturais e a globalização:** proposta para análise de discurso do jornalismo piauiense. *In: ROCHA,*

Fenelon (org.). **Comunicação e sociedade**: a influência da comunicação na imagem, na política e na identidade cultural do Piauí. Teresina: EDUFPI, 1999.

SARTI, Ingrid. Comunicação e dependência cultural: um equívoco. *In*: WERTHEIN, Jorge (org.). **Meios de comunicação**: realidade e mito. Tradução: Maria Cândida Diaz Bordenave... [et al]. São Paulo: Nacional, 1979 (Biblioteca universitária; série 2: ciências sociais; v. 55).

SCHILLER, Herbert. Libertação do livre fluxo. *In*: WERTHEIN, Jorge (org.). **Meios de comunicação**: realidade e mito. Tradução: Maria Cândida Diaz Bordenave... [et al]. São Paulo: Nacional, 1979 (Biblioteca universitária; série 2: ciências sociais; v. 55).

YUNES, Eliana e PONDÉ, Gloria. **Leitura e leituras da literatura infantil**. 2ª edição. São Paulo: FTD, 1989 (Por onde começar?).

DESAFIOS PARA CONSTRUÇÃO DA CIDADANIA FEMININA - ANÁLISE DAS REPERCUSSÕES DO PROJETO MULHERES EM CENA, DESENVOLVIDO NA SECRETARIA EXECUTIVA REGIONAL III DE FORTALEZA-CE, SOBRE A VIDA DE SUAS PARTICIPANTES

Mayra Rachel da Silva¹

RESUMO – O presente trabalho² constitui-se uma investigação acerca das repercussões do projeto Mulheres em Cena, desenvolvido na SER III do município de Fortaleza, sobre a vida de seu público alvo. Para atingir tal finalidade, realizou-se pesquisa bibliográfica acerca das principais categorias que envolvem o objeto de pesquisa, tais como gênero, projetos e políticas sociais e cidadania. Promoveu-se, ainda, pesquisa de campo, a fim de obter, através dos relatos das mulheres que participaram do projeto, subsídios para apreender as possíveis contribuições do Mulheres em Cena à vida de suas participantes.

Palavras-chave: mulher, cidadania, gênero.

ABSTRACT – This present work constitutes itself a research project about the impact of Mulheres em Cena Project, developed in SER III of the city of Fortaleza, about the life of your target public. To obtain this purpose, there was literature about the main categories that involve the object of research, such as gender, social projects and policies and citizenship. Promoted, even if, field research in order to obtain, through reports of the women who participated of the project, subsidies to seize the possible contributions of Mulheres em Cena to life of its participants.

keywords: woman, citizenship, gender.

¹ Mayra Rachel da Silva é assistente social graduada na Universidade Estadual do Ceará. Foi bolsista de Iniciação Científica - FUNCAP; é integrante do grupo de pesquisa Gênero, Família e Geração nas Políticas Públicas (CNPq). E-mail: rachel SILVA-ce@hotmail.com

² Monografia apresentada como requisito para a conclusão do curso de Serviço Social na Universidade Estadual do Ceará. Trabalho apresentado e aprovado em junho de 2008.

1 MOTIVAÇÕES PARA A ESCOLHA DO TEMA

Certa vez, ao ler uma das obras de Saffioti (2004), me deparei com uma frase que a priori apenas ficei, mas, desde o primeiro momento que a li, me fez pensar melhor acerca da minha aproximação em relação ao meu tema de estudo. Eis a frase: *Na verdade, a história de vida de cada pessoa encontra-se com fenômenos a ela exteriores, fenômeno denominado sincronicidade por Jung, e que permite afirmar: ninguém escolhe seu tema de pesquisa, é escolhido por ele* (SAFFIOTI, 2004, p. 43).

Acredito que minha inquietação em relação à condição feminina na contemporaneidade foi aguçada após a minha entrada na universidade para cursar Serviço Social. A inserção no referido curso me proporcionou grandes e qualitativas mudanças em meu modo de pensar, de ver, e, conseqüentemente, me posicionar frente aos fenômenos que se apresentam em nossa sociedade.

Entretanto, após ler a frase que fiz referência no início desta seção, percebi que antes mesmo de entrar em contato com a teoria acerca das relações de gênero, vivia envolta nelas, pois minha mãe, assim como um grande número de mulheres que conheço, sempre esteve inserida na contradição do trabalho produtivo e reprodutivo, bem como, há muito tempo, tornou-se responsável pela manutenção econômica da casa. Por esta série de fatores, fui conduzida à conclusão de que eu realmente não escolhi meu tema de pesquisa, fui escolhida por ele.

Meu interesse em estudar os impactos do projeto Mulheres em Cena sobre a vida de suas participantes se definiu quando, em uma de minhas leituras sobre políticas públicas para mulheres³, me deparei com as dificuldades suscitadas por algumas teóricas quando tratavam da execução de políticas e projetos direcionados às mulheres. Devo confessar que, depois desta leitura, fiquei meio pessimista em relação à efetividade dos projetos voltados para o público feminino.

Após ter acesso ao conteúdo do projeto em estudo, verifiquei a amplitude de seus objetivos: *Promover o exercício da cidadania de mulheres em situação de vulnerabilidade sócio-econômica e política do município de Fortaleza, através do acesso a informações e reflexões acerca dos seus direitos e da inserção na rede de proteção social*

³ Livro: Políticas Públicas e Igualdade de Gênero, caderno nº 8 da Coordenadoria Especial da Mulher.

(CDAAS, 2006, p. 16). Vale evidenciar, mais um de nossos aspectos de curiosidade: a utilização da arte enquanto elemento metodológico de trabalho com as participantes. Seria realmente algo viável? Tendo em vista que, muitas vezes, pensamos de forma preconceituosa e associamos a arte a um grupo restrito de pessoas, geralmente, indivíduos pertencentes às camadas mais abastadas de nossa sociedade.

2 CAMINHO METODOLÓGICO PERCORRIDO

No intuito de atingir o objetivo principal da pesquisa proposta, uma análise das repercussões do projeto Mulheres em Cena sobre a vida de seu público-alvo, adotei o procedimento metodológico especificado a seguir.

Inicialmente, tratei do desdobramento teórico das categorias e concepções que envolvem o objeto de estudo. Para tanto, procurei analisar a categoria gênero, com enfoque para as perspectivas dos principais teóricos desta temática, buscando apresentar os pontos comuns e de divergências entre as construções teóricas de gênero.

No decorrer do trabalho, discuti a desigualdade de gênero que se manifesta através da feminização da pobreza, da divisão sexual do trabalho, da dominação masculina e, por conseguinte, do elevado índice de violência contra a mulher.

As reflexões de alguns autores sobre a desigualdade de gênero e suas diversas formas de manifestação, acrescidas de dados do censo de 2000⁴, do Sistema Nacional de Informações de Gênero (SNIG) e, por fim, através dos Estudos da Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2003) e do Banco Mundial (2003) ajudaram a compor um panorama geral acerca da situação de desigualdade em que estão inseridas as mulheres brasileiras.

Vale destacar que é no cotidiano que as categorias já descritas neste trabalho foram sistematizadas, contudo, não é nosso intuito abarcar todos os aspectos relacionados ao cotidiano, mas tomamos como importante assinalar sua existência.

⁴ Realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Enfatizamos alguns estudos que tratam das medidas adotadas pelo Estado brasileiro que objetivam a promoção da equidade entre os sexos, para tal fim torna-se importante analisar os principais aspectos do Plano Nacional de Políticas para Mulheres (PNPM) (2004) e sua execução. Em nível local, precisa-se apreender o papel da Coordenadoria de Políticas Públicas para as Mulheres de Fortaleza, suas ações, para então chegarmos à criação e implementação do projeto Mulheres em Cena.

No decorrer de nossa exposição teórica buscamos relacionar os aspectos do projeto em estudo com as diretrizes da Política Nacional da Assistência Social - PNAS, destacando a conformidade entre os objetivos do projeto e os princípios democráticos contidos em tal política.

Tendo em vista que o projeto em análise tinha como eixo de sua estrutura metodológica a utilização da arte, achamos interessante utilizar, também, tal recurso para enriquecer nosso trabalho. Portanto, no decorrer de nossa exposição procuramos inserir trechos de poesias, frases, músicas até porque, a nosso ver, tais recursos compreendem uma forma diferente de apreender a realidade.

Em relação à coleta de dados, compusemos nossa amostra com 10 (dez) mulheres que participaram do projeto, ou seja, 5 (cinco) participantes de cada Centro de Referência da Assistência Social (CRAS) da SER III. Optei por realizar as entrevistas, utilizando um roteiro semiestruturado, na residência das participantes, a fim de que as entrevistadas pudessem se sentir mais à vontade para falar do projeto, inclusive, relatar possíveis aspectos negativos.

Portanto, fica claro que desenvolvemos uma pesquisa qualitativa, teórica e interpretativa, cujos dados coletados foram analisados e interpretados sob a luz do marco teórico norteador da pesquisa. Neste sentido, todo o processo de investigação resultou do esforço de coletar dados objetivos, subjetivos e, também, bibliográficos para a construção do conhecimento alcançado.

3 PROJETO MULHERES EM CENA: DA (RE) FORMULAÇÃO À CRIAÇÃO

Em Fortaleza, percebe-se que alguns projetos direcionados às mulheres, muitas vezes, por falta de efetividade, passam por reformulações ou simplesmente saem de cena deixando as participantes sem transformações

reais em seu cotidiano, bem como desacreditadas em ações do poder público enquanto promotor de direitos sociais.

O projeto Mulher Chefe de Família: Inclusão e Cidadania, desenvolvido a partir do ano de 2002 através da Coordenadoria de Políticas Públicas de Assistência Social (CASSI), e da Célula de Desenvolvimento das Ações da Assistência Social (CDAAS), por exemplo, tinha como público alvo mulheres chefes de família de baixa renda e o intuito de promover a inclusão das mesmas no processo socioeconômico e na rede de serviços socioassistenciais por meio de duas linhas de atuação: formação socioeducativa e geração de emprego e renda.

Contudo, após avaliação em novembro de 2005, ficaram explícitas as dificuldades com o monitoramento e a execução do projeto, principalmente no quesito geração de emprego e renda. A partir desta constatação o projeto passou por redefinições em seus aspectos teóricos, técnicos e operativos. É nesse contexto que se iniciou a formulação do projeto Mulheres em Cena: autonomia e direitos.

Outro aspecto importante referente à formulação do projeto em análise foi a participação de mais de quatrocentas mulheres, residentes nos diversos bairros de Fortaleza, em Seminários Regionais Mulheres em Cena: Políticas Públicas, Cidadania e Violência em março de 2006, promovidos pela SEDAS (Secretaria Municipal de Educação e Assistência Social)⁵, através da CASSI, que permitiram a discussão acerca dos diversos aspectos relacionados à situação de vida das mulheres fortalezenses, dando destaque à situação de violência a qual é submetido um significativo número de mulheres. Estes seminários constituíram-se elementos fundamentais para se repensar e redimensionar as políticas voltadas para as mulheres no município de Fortaleza.

Dentre os critérios enumerados para que as mulheres tivessem acesso ao projeto, destacam-se: a idade mínima de 15 (quinze) anos; baixo índice de escolaridade; dificuldade de acesso às políticas públicas sociais; elevado número de filhos, renda per capita de ½ salário mínimo; além de interesse e disponibilidade para participar o projeto. Todavia, mulheres em situação de vulnerabilidade social, política e econômica, tais como mulheres mantenedoras do domicílio, vítimas de violência

⁵ Tal secretaria passou a chamar-se SEMAS (Secretaria Municipal de Assistência Social)

doméstica e/ou sexual, mulheres negras, homossexuais, pessoas com deficiência, egressas do sistema penitenciário e portadoras de doenças crônicas tinham prioridade para inserção no projeto.

O projeto Mulheres em Cena, por sua vez, apresentava-se enquanto ação integrante da Política de Proteção Básica – definida pela Política Nacional de Assistência Social (PNAS).

4 SAINDO DE CENA

O projeto Mulheres em Cena, que teve início em fevereiro do ano de 2007, encerrou suas atividades em dezembro do mesmo ano, após avaliação semestral. As mulheres participantes do projeto que possuíam o benefício bolsa família tiveram prioridade para inserção no Projeto de Inclusão Produtiva para Mulheres do Programa Bolsa Família de Fortaleza, todavia, apenas, em média, 7 (sete) mulheres, participantes do Mulheres em Cena da SER III, recebiam o bolsa família e, portanto, somente esse restrito número de participantes, pôde ser absorvido pelo Projeto de Inclusão Produtiva .

5 ENTRE ERROS E ACERTOS: APREENSÃO DAS OPINIÕES DAS PARTICIPANTES EM RELAÇÃO AO MULHERES EM CENA

No decorrer deste trabalho foram explicitadas as principais, das múltiplas, questões que permeiam as relações de gênero na contemporaneidade. Questões que perduram e se acentuam com os processos e tendências oriundos da globalização e do vigente sistema econômico, o neoliberalismo.

Ao traçar o perfil das participantes do projeto Mulheres em Cena, a partir de suas fichas inscrição no projeto, ficou nítida a conformidade entre os aspectos teóricos trabalhados em relação à situação feminina e os dados coletados. Dentre os aspectos analisados, destaca-se a baixa escolaridade, o baixo nível salarial, a inserção das mulheres no mercado de trabalho, mas sem a proteção das leis trabalhistas e a feminização da pobreza.

Outro aspecto de destaque é referente ao grande número de mulheres participantes do projeto que se autodeclararam pessoa de referência da família, ênfase, também, para a diferença salarial entre as mulheres arrimo da família e os homens que desempenhavam a mesma

função, a renda das mulheres correspondia a, mais ou menos, 72,5% da renda dos homens.

A partir da exposição do quadro de desigualdade e desvantagens sociais a que é submetida significativa parte das mulheres é que se justificou a necessidade de políticas sociais voltadas para o público feminino. Entretanto, ficou evidente, com base na literatura utilizada para composição deste trabalho, que para haver uma verdadeira mudança nas relações de gênero é necessário mais que programas e projetos direcionados às mulheres, é preciso, acima de tudo, um trabalho educativo que favoreça a desconstrução dos valores machistas, que depreciam as pessoas do sexo feminino, e que propicie uma relação mais equitativa entre os diversos atores sociais, sejam homens ou mulheres.

O projeto Mulheres em Cena, discutido durante todo este trabalho, fez parte das ações, desenvolvidas na cidade de Fortaleza-CE, em prol da superação da discriminação de gênero. Tal projeto possuía um forte caráter educativo e, portanto, através da pesquisa de campo, ficou evidente que a grande contribuição do mesmo à vida de suas participantes foi o aprendizado acerca de si mesmas e sobre seus direitos constatado no relato de uma mulher que participou do projeto:

(...) descobri os meus direitos como mulher, às vezes, eu até brinco com meu marido: olha, se você mexer comigo, fizer qualquer coisa, olha a Lei Maria da penha! eu agora sei os meus direitos, ninguém pode me agredir mais com palavras, agora eu sei os meus direitos e isso me mudou muito (Depoimento concedido por Capitu, 32 anos).

A arte, enquanto elemento metodológico das atividades do projeto, favoreceu ao autoconhecimento das participantes, além de permitir o trabalho e a exposição de ideias em grupo, ou seja, as vivências, as falas das mulheres faziam parte do processo de construção do conhecimento.

Outro aspecto enfatizado na pesquisa de campo refere-se à elevação da autoestima das mulheres envolvidas no projeto. Pelo que foi apreendido, o Mulheres em Cena constituiu-se um espaço descontração, de trocas de experiência, algo exterior à rotina da maioria das participantes. Conhecer lugares, participar de seminários significou, para muitas delas, romper com as barreiras que as cerceavam ao âmbito doméstico. Evidencia-se tal aspecto no discurso de uma das participantes: (...) *se você tivesse (sic) lá embaixo, elas (facilitadoras do projeto)*

tiravam você lá de baixo, lá do fundo do poço. A gente saía de lá alegre e satisfeita, eu era uma dessas. Saía de lá alegre, contente. É muito bom ir para um canto que você sabe que está se dando bem ali (Depoimento concedido por Virgínia, 33 anos).

O fato das entrevistadas ansiarem que o projeto tivesse um viés profissionalizante ou de inserção das mesmas no mundo artístico traz implícito o desejo de reconhecimento dessas mulheres por parte da sociedade, que querem ser vistas não mais apenas como rainhas dos lares, mas como pessoas detentoras de qualidades, com aptidões e capazes de desenvolver atividades socialmente valorizadas. Disse uma delas: *esperava assim, que como a gente tava fazendo assim, tipo um curso, que viesse um trabalho pra gente, que num (sic) ficasse só ali, naquilo, e acabasse* (Depoimento concedido por Lucíola, 34 anos).

Para a maioria das entrevistadas, o acesso a informações acerca dos direitos das mulheres, das diversas formas de violência de gênero, sobre família, relações de gênero trouxe grande contribuição às suas vidas, mudou sua forma de se perceberem enquanto mulher e de se relacionarem familiar e comunitariamente.

O projeto não logrou êxito no objetivo de inserção das participantes em uma rede socioassistencial, uma vez que, segundo as entrevistadas, não lhes foi facilitado ou viabilizado o acesso a serviços básicos, tais como saúde, educação. Tendo, neste aspecto, restringido sua atuação à área da assistência social, em específico aos serviços do CRAS.

Apesar do projeto ter apresentado uma boa proposta, ter se utilizado de um elemento lúdico, a arte, enquanto metodologia, houve, mesmo assim, um alto índice de evasão por parte das participantes, justificado pelas entrevistadas, em avaliação institucional e em pesquisa de campo, pela ausência de alguma ajuda financeira, pelo fato do projeto não trabalhar o aspecto de inserção produtiva e pelos encontros não terem possuído o caráter de oficina de arte, ou seja, não trabalhar diretamente teatro, não ensinar artesanato ou a tocar algum instrumento. Relatou uma delas: *mulheres em cena, quando falou cena, eu achava que era alguma coisa relacionada ao que eu gostava de fazer, que era trabalho com o público, que era pra gente se apresentar em público, assim como teatro* (Depoimento concedido por Sofia, 36 anos).

As entrevistadas apontaram, ainda, como elementos necessários para melhoria do projeto, a exploração de temas relacionados à família,

cidadania, leis sobre direito do consumidor, economia solidária e orçamento familiar, bem como a criação de oficinas para crianças paralelas aos encontros do Mulheres em Cena, pois, segundo as participantes, muitas mães deixavam de ir ao grupo por não terem com quem deixar seus filhos.

Percebemos, portanto, que, assim como o Projeto Mulher Chefe de Família: Inclusão e Cidadania, o Mulheres em Cena não alcançou os objetivos esperados e, portanto, não foi mais executado, contudo, apesar da pouca durabilidade do projeto, da não compatibilidade entre o que as participantes esperavam e o que foi desenvolvido nos encontros dos grupos, o Mulheres em Cena, segundo as entrevistadas, trouxe repercussões para a vida de suas participantes, principalmente no que se refere à difusão dos direitos da mulher e ao combate à violência de gênero.

Salienta-se, entretanto, que após o término da execução do projeto em estudo, a maioria de suas participantes não foi absorvida por outros programas ou projetos e, mais uma vez, fica uma lacuna em relação à implementação de projetos voltados para mulheres: o que falta, de fato, para que os projetos direcionados ao público feminino dêem certo? Será que os anseios das participantes estão sendo levados em conta? Não seria melhor utilizar as avaliações como instrumentos para melhorar, aprimorar, os projetos ao invés de usá-las como fator determinante para finalizar suas atividades? ou será que em nosso município os projetos só têm continuidade se concederem alguma ajuda de custo a suas participantes? Enfim, estas são questões que surgiram no decorrer desta investigação e que podem, posteriormente, constituir objeto de outras pesquisas, a fim de enriquecer os estudos de gênero em nossa sociedade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BANCO MUNDIAL; CEPIA. **A questão de gênero no Brasil**. Brasília: Banco Mundial; CEPIA, 2003.

CARLOTO, Cássia. Ruptura ou reforço da dominação: gênero em perspectiva. In: GODINHO, Tatau; SILVEIRA, Maria Lúcia da (orgs.). **Políticas públicas e igualdade de gênero**. São Paulo: Coordenadoria Especial da Mulher, 2004, p.149-156.

CÉLULA DE DESENVOLVIMENTO DAS AÇÕES DE ASSISTÊNCIA SOCIAL - CDAAS. **Projeto Mulheres em Cena**: autonomia e direitos. Fortaleza, 2006.

CEPAL. **Panorama Social de América Latina 2002-2003**. Agosto, 2003.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Perfil das mulheres responsáveis pelos domicílios no Brasil - 2000**. (Estudos e pesquisas. Informação demográfica e socioeconômica nº 8). Rio de Janeiro: 2002.

SECRETARIA ESPECIAL DE POLÍTICAS PARA MULHERES - SPM. **Plano Nacional de Políticas para Mulheres**. Presidência da República, 2004.

SAFFIOTI, H.I.B. **Gênero, patriarcado, violência**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2004.

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E ASSISTENCIA SOCIAL DE FORTALEZA - SEDAS. **Mulheres em Cena**: autonomia e direitos. Fortaleza, 2006.

SEARCH-BASED SOFTWARE ENGINEERING: REVISÃO DE LITERATURA

Fabrcio Gomes de Freitas¹

Camila Loiola Brito Maia²

Daniel Pinto Coutinho³

Davi Teles Franca⁴

Gustavo Augusto Lima de Campos⁵

Jerffeson Teixeira de Souza⁶

RESUMO – Diversos problemas da Engenharia de Software - incluindo a análise de requisitos, a otimização de código, a geração e seleção de casos de teste, entre outros - podem ser modelados como problemas de otimização. Como tais, esses problemas podem ser tratados de forma automática através de algoritmos de busca, especialmente metaheurísticas. Essas aplicações têm culminado na criação de uma nova e promissora área de pesquisa na computação, chamada de Search-based Software Engineering (SBSE). Este trabalho tem como objetivo principal apresentar o estágio atual de pesquisa em SBSE, especificamente acerca da aplicação de metaheurísticas em problemas da Engenharia de Software. Inicialmente, as características dessa aplicação são apresentadas. Em seguida, o trabalho destaca os resultados conseguidos em diversas áreas da Engenharia de Software: Engenharia de Requisitos, Teste de Software, Estimativa de Software, Planejamento de Projeto, Otimização de Código-fonte, Manutenção de Software e Engenharia de Software orientada a Serviço. Ao final, é apresentada uma tabela que indica trabalhos em diversas áreas da Engenharia de Software.

¹ Graduando em Ciência da Computação pela Universidade Estadual do Ceará - UECE, fabriciogf@uece.br

² Mestranda em Ciência da Computação pela Universidade Estadual do Ceará - UECE, camila.maia@gmail.com

³ Graduando em Ciência da Computação pela Universidade Estadual do Ceará, daniel.pintocoutinho@gmail.com

⁴ Graduando em Ciência da Computação pela Universidade Estadual do Ceará, davi.teles.franca@gmail.com

⁵ Doutor em Engenharia Elétrica pela Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP, Professor da Graduação e do Mestrado Acadêmico em Ciência da Computação da UECE, gustavo@larces.uece.br

⁶ Ph.D em Ciência da Computação pela University of Ottawa, professor da graduação e do mestrado acadêmico em Ciência da Computação da UECE, prof.jerff@gmail.com

Palavras-chave: engenharia de software, otimização matemática, metaheurísticas, search-based software engineering, otimização em engenharia de software.

ABSTRACT – Some problems of Software Engineering – as requirements analysis, code optimization, test cases generation and selection, for example – can be modeled as optimization problems. Therefore, those problems can be tackled in an automatic way by using search algorithms as metaheuristics. This process has culminated the creation of this new and promising research field in Computer Science named Search-based Software Engineering (SBSE). This paper aims to show the present stage of the research made on the SBSE field. This work begins with the presentation of the characteristics of the applications in SBSE. Then, the paper covers the main results achieved in fields of Software Engineering, namely: Requirements Engineering, Software Testing, Software Estimation, Project Planning, Source Code Optimisation, Software Maintenance and Service Oriented Software Engineering. We also show a table with works in other fields of the Software Engineering.

Keywords: software engineering, optimisation, metaheuristics, search-based software engineering, optimisation in software engineering.

INTRODUÇÃO

A relevância da Engenharia de Software é notável para o importante estágio atual de desenvolvimento de sistemas. Desde a sua criação na década de 1970, foram conseguidos importantes avanços na qualidade do software produzido devido à pesquisa em modelos, normas e metodologias [1] de suporte ao desenvolvimento de software. Estes métodos, como [2][3][4] entre outros, foram criados com base no conhecimento de especialistas e funcionam como guias, informando o que deve ser feito durante as fases do desenvolvimento. O argumento fundamental da aplicação desse ferramental é o de que a qualidade do produto final é fortemente relacionada à qualidade do processo de produção [5]. Dessa forma, a aplicação desses métodos pode acontecer nos mais diversos aspectos relacionados ao processo de desenvolvimento, incluindo: Planejamento de Projeto, Análise de Requisitos, Documentação, Gerência de Processo e Teste de Software.

Infelizmente, em alguns casos, as normas e metodologias convencionais desenvolvidas pela comunidade científica especializada não atacam certos tipos de problemas que acontecem durante o processo de desenvolvimento de software, ou o fazem de modo insatisfatório. Isso acontece com problemas intrinsecamente complexos, como aqueles envolvendo a seleção de uma solução em um conjunto proibitivamente grande de possíveis soluções. Em problemas dessa forma são exigidas formas automatizadas de solução que possam eficientemente tratar os diversos aspectos relacionados ao problema. Dessa forma, a resolução de problemas deste tipo complementa a utilização das técnicas convencionais. Como exemplo, tomemos o processo de estimativa de software. O objetivo deste processo é estimar valores para diversas áreas e fases durante o desenvolvimento de software. Apesar de existirem técnicas específicas para tal propósito [6][7], valores mais aproximados de estimativa só podem ser encontrados se fatores como histórico de estimativas e outros parâmetros forem modelados e analisados matematicamente. Outro exemplo de problema não completamente resolvido pelas técnicas convencionais é a atividade de teste de software. Na literatura são definidas formas de realização de diversas técnicas de teste, indicando fases e critérios. Uma questão fundamental não coberta neste cenário trata da escolha dos casos de teste que serão usados durante a execução dos mesmos. A seleção destes casos de testes não pode ser facilmente descrita por meio de regras textuais ou passos escritos em documentos. Na verdade, a modelagem matemática de parâmetros e critérios de satisfação em relação a determinadas características se mostra mais adequada.

Neste trabalho, são apresentados e discutidos tais problemas da Engenharia de Software que apresentam alta complexidade e podem ser modelados como problemas de otimização. Nesta classe de problema, o objetivo é maximizar ou minimizar uma função ou grupo de funções de satisfação. As variáveis que definem a(s) função(ões) estão sujeitas a restrições, ou seja, as variáveis devem satisfazer um conjunto de equações definidas de acordo com cada instância do problema. Algoritmos exatos (isto é, que determinam a melhor solução, caso exista) podem ser utilizados para a determinação da solução em problemas desse tipo de otimização. O notável Método Simplex, por exemplo, é usado em problemas onde existe apenas uma função de satisfação. Além disso,

a própria função de satisfação e as funções das restrições devem ser do tipo linear e apresentar continuidade. Todavia, alguns problemas de otimização, incluindo muitos presentes na Engenharia de Software, não se enquadram nessas características. Nestes casos, a resolução pode ser realizada por meio de algoritmos especiais denominados metaheurísticas.

O termo metaheurísticas, introduzido em [8], representa um conjunto de algoritmos heurísticos genéricos estudados desde a década de 1970. Estes métodos se baseiam em ideias de diversas fontes para realizar a busca da solução para problemas complexos de otimização. Algumas metaheurísticas amplamente difundidas são: Têmpera Simulada, Algoritmos Genéticos e GRASP (Greedy Randomized Adaptive Search Procedure). Diferentemente de algoritmos clássicos como o Simplex, a solução retornada por uma metaheurística não é necessariamente a melhor solução para o problema. Contudo, o uso destes métodos mostra-se oportuno em determinadas situações, como em problemas com mais de uma função de satisfação (problemas multiobjetivo) e problemas para os quais não é conhecido algum algoritmo exato que finalize a execução em tempo prático. Além disso, as metaheurísticas são métodos que apresentam maior generalidade em relação a outros algoritmos. Tal grau de generalidade ocorre pois estes algoritmos podem ser aplicados a uma quantidade maior de problemas.

Inúmeros trabalhos foram escritos demonstrando a aplicação dos métodos de otimização matemática em diversos tipos de problemas da Engenharia de Software. Nos últimos anos, percebeu-se que de fato é possível unir essas duas áreas da computação de forma a possibilitar a resolução de problemas que antes nem poderiam ser solucionados. Com efeito, foi definido o termo “Search-based Software Engineering (SBSE)” indicando esse novo campo de aplicação de técnicas de busca em problemas da Engenharia de Software.

O presente artigo tem como foco a apresentação de resenhas bibliográficas de diversos trabalhos relacionados ao uso de metaheurísticas em problemas típicos da Engenharia de Software. Através disso, deseja-se atingir três objetivos principais: tornar esse promissor campo conhecido por empresas desenvolvedoras de software, mostrando as aplicações práticas e seus resultados; apresentar a área para engenheiros de software, que com a experiência podem adicionar conhecimento ou ideias para o campo; e servir como base de conhecimento e guia para pesquisadores

interessados no campo, funcionando como um panorama geral da área na atualidade e indicando os avanços que ainda podem ser conseguidos. Em conjunto, os objetivos pretendem apresentar e promover a integração entre a pesquisa acadêmica e a prática da Engenharia de Software. Através disso, espera-se dar uma visão geral deste campo de pesquisa e de seu potencial campo de aplicação prática.

O desenvolvimento do texto se inicia pela caracterização da aplicação de metaheurísticas em Engenharia de Software. A partir disso, são destacados os fatores que favorecem a utilização desses métodos pelas empresas de desenvolvimento de sistemas. Em seguida, uma seção apresenta o estágio recente da pesquisa no campo SBSE. Para ilustrar o estado atual da pesquisa, sete áreas da Engenharia de Software são abordadas, a saber: Engenharia de Requisitos, Teste de Software, Estimativa de Software, Planejamento de Projeto, Otimização de Código-fonte, Manutenção de Software e Engenharia de Software orientada a Serviço. Ao final, trabalhos de SBSE são indicados e referenciados em uma tabela. Por fim, a conclusão apresenta considerações finais sobre o cenário geral de aplicações de metaheurísticas em Engenharia de Software e indica trabalhos futuros na área.

1 APLICAÇÃO DE METAHEURÍSTICAS EM ENGENHARIA DE SOFTWARE

A Engenharia de Software, como uma disciplina de engenharia, é um campo onde existem problemas para os quais a solução pode ser determinada matematicamente [9]. Em geral, estes problemas são caracterizados pela busca da solução apropriada em um espaço de possíveis soluções. As atividades de seleção de casos de teste e seleção de requisitos são exemplos de problemas desse tipo na Engenharia de Software. Em geral, os problemas dessa forma são caracterizados por apresentarem uma elevada quantidade de possibilidades e alta complexidade. Assim, a resolução desses problemas (o processo de busca) deve ser feita por meio de um método automatizado e não exaustivo. Através disso, as pessoas envolvidas com o processo de desenvolvimento podem se preocupar com atividades onde a capacidade e inteligência humana são mais convenientes [10][11].

O primeiro passo nessa direção aconteceu em 1976 [12]. Neste trabalho, o objetivo foi gerar dados de teste a partir de maximização numérica. Contudo, foi em um segundo momento, mais precisamente em 2001, que o trabalho [13] retomou intensamente as pesquisas nesse sentido, inclusive criando o termo “Search-based Software Engineering (SBSE)” utilizado desde então pela comunidade científica. Outras contribuições dos pesquisadores desse importante trabalho são [14] e [15]. Desde então, diversos pesquisadores em parceria com engenheiros de software e desenvolvedores de sistemas estão modelando e resolvendo diversos problemas da Engenharia de Software utilizando técnicas de busca, inclusive metaheurísticas.

A SBSE complementa as técnicas convencionais da Engenharia de Software. Os avanços conseguidos nas últimas décadas em teoria e prática nesta disciplina continuam válidos. No caso, o que acontece é que alguns problemas que antes não eram completamente resolvidos ou sequer tratados pelas metodologias e métodos convencionais passam a ser estudados e solucionados.

2 EXEMPLOS DE APLICAÇÃO DE METAHEURÍSTICAS EM ENGENHARIA DE SOFTWARE

Esta seção apresenta o estado atual de aplicação de metaheurísticas em problemas da Engenharia de Software. Por questão de espaço, apenas sete áreas da Engenharia de Software são discutidas.

2.1 ENGENHARIA DE REQUISITOS

A Engenharia de Requisitos é definida como a área que trata da definição dos requisitos, incluindo a satisfação do cliente e também seu entendimento. O objetivo da Engenharia de Requisitos é entender as necessidades dos clientes e possibilitar a implementação dessas necessidades no software desenvolvido.

Um problema bastante difundido trata da seleção do conjunto de requisitos que deve estar presente para a próxima iteração do desenvolvimento. A modelagem matemática de tal problema foi inicialmente proposta por Bagnalli [16] em 2001, sendo denominado ‘The Next Release Problem’ (Problema do Próximo *Release*, em uma

tradução livre). No artigo, o problema foi caracterizado por uma busca de quais características devem ser selecionadas em relação a variáveis, dependência entre requisitos e prioridade de requisitos, entre outros. A figura 1 ilustra esta situação, onde cada 'r' corresponde a um requisito e as caixas representam clientes:

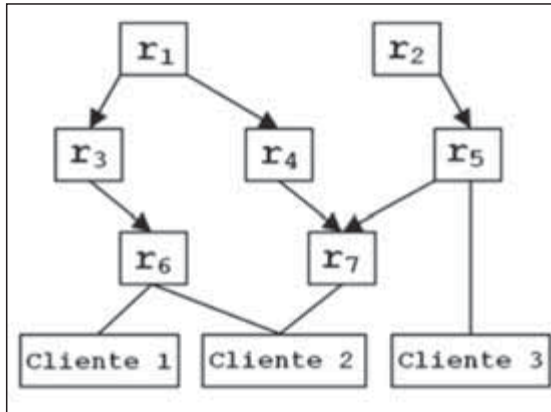


Figura 1 - Adaptação de "The Next Release Problem" [16]

Diversos outros trabalhos apresentam resultados para este problema. Em [16] foram utilizadas as metaheurísticas Têmpera Simulada, GRASP, entre outros, sendo que a Têmpera Simulada se mostrou mais eficiente. Em [17], a metaheurística Algoritmos Genéticos foi utilizada. Em [18] uma abordagem multiobjetivo (mais de uma função de satisfação) do problema é também resolvida com essa metaheurística. Nesses estudos foi possível perceber que metaheurísticas indicam soluções adequadas aos problemas.

2.2 TESTE DE SOFTWARE

A aplicação de metaheurísticas na área de Teste de Software tem tentado solucionar os seguintes problemas: priorização de casos de teste, seleção de casos de teste e geração de dados de teste para teste unitário. Este último problema é o que apresenta maior número de trabalhos.

Os dois primeiros problemas são mais comuns em testes de regressão. Esta situação acontece após a realização de uma manutenção no sistema que gere alterações em funcionalidades que já estavam em uso pelo cliente. O ideal neste cenário é testar todo o sistema novamente, visto que algum impacto gerado no sistema pela manutenção pode não ser identificado a princípio. No entanto, como geralmente não há tempo ou recursos suficientes para re-testar todo o sistema, é necessário selecionar os casos de teste que serão executados. Cinco algoritmos de seleção de casos de teste são comparados em [19]: Têmpera Simulada, Reduction [20], Slicing [21], Dataflow [22], e Firewall [19], tendo como função de satisfação a cobertura de código obtida pelos casos de teste. Em [23], é introduzido o conceito de Pareto para resolução deste problema, onde duas versões do problema são usadas: uma combina duas funções de satisfação (cobertura de código e custo) e a outra com três funções de satisfação (cobertura de código, custo e histórico de falhas). A eficiência das técnicas metaheurísticas foi comprovada na resolução desse problema.

A atividade de priorização de casos de teste significa ordenar os casos de teste de modo que a cobertura atingida seja máxima quando for necessário parar a execução de testes, sem executar todos que estavam previstos. Assim, os conjuntos de casos de teste que oferecem maior cobertura são executados primeiro. Algoritmos gulosos estão sendo utilizados para encontrar uma ordenação ótima [24], bem como técnicas metaheurísticas, já que esses algoritmos encontram soluções ótimas ou próximas da ótima [25]. Os trabalhos [26] e [23] demonstram a efetividade da metaheurística Algoritmos Genéticos na priorização de casos de teste. Em [27] foi demonstrada a efetividade da metaheurística GRASP neste problema.

A geração de dados de teste é o processo de identificação de dados de entrada válidos para um programa de acordo com os critérios de teste. Quanto maior e mais complexo um programa, mais difícil é gerar tais dados de entrada. Em [28] é proposto um gerador de dados de teste para o qual o programa a ser testado é a entrada. O gráfico de controle de fluxo do programa é gerado, os caminhos possíveis são percorridos, e então os dados necessários para percorrer os caminhos possíveis são gerados. Em [29][30][31] a aplicação de Algoritmos Genéticos na geração de casos de teste é apresentada. O trabalho [32] cita vários trabalhos realizados em geração de dados de teste.

2.3 ESTIMATIVA DE SOFTWARE

A atividade de estimativa de software é uma importante atividade que ocorre ainda na fase de planejamento do projeto. Sua importância se dá devido ao fato de os dados (as estimativas) conseguidos a partir desta atividade serem aplicados durante todo o desenvolvimento, desde o próprio planejamento até o acompanhamento do projeto. Dada a sua relevância, vários trabalhos são feitos nessa área na tentativa de encontrar técnicas eficazes de estimativas de software [6][7].

O primeiro parâmetro a ser definido trata do tamanho do software. A partir desta variável é que se torna possível realizar outras estimativas importantes, como esforço necessário e tempo de projeto, por exemplo. Em [33] é realizada uma aplicação de programação genética (uma extensão sobre algoritmos genéticos) na definição de estimativa de tamanho de software. Neste estudo, foram derivadas equações ajustáveis aos dados de projetos anteriores, processo denominado “regressão simbólica”. Dessa forma, tais equações representariam o comportamento do sistema, permitindo a estimativa sobre seu tamanho. A idéia seguida foi: gerar equações iniciais que relacionem as variáveis de entrada do projeto ao tamanho do software, e a partir da seleção entre elas de acordo com uma função de satisfação, escolher a mais adequada. O estudo foi realizado em 46 projetos, totalizando mais de 100 mil linhas de código. Como resultado, o autor indica que as equações derivadas a partir da programação genética apresentaram ótimos resultados com os dados utilizados no estudo, gerando valores de estimativa similares ou mesmo melhores que uma clássica técnica denominada regressão linear múltipla.

Técnicas de busca também foram utilizadas na estimativa de custo. Em [34] a estratégia foi utilizar atributos conhecidos de projetos anteriores semelhantes na tentativa de encontrar atributos desconhecidos do projeto sob processo de estimativa. Assim, a atividade tenta definir quais projetos são semelhantes, a partir da seleção de atributos. O estudo foi realizado no conjunto de dados ‘Finnish’, que contém dados de 407 projetos descritos em 90 atributos. A técnica de busca utilizada foi a Hill-climbing que nesse estudo apresentou o melhor resultado em comparação com uma técnica puramente randômica também avaliada.

Outros exemplos são [35] onde é utilizada programação genética para a definição de funções que representem o custo de software e [36] onde é mostrado que a função gerada pela programação genética

apresenta melhoria em relação a outras técnicas. Tais estudos foram feitos com a base de dados Desharnais com informações de 81 projetos de software.

2.4 PLANEJAMENTO DE PROJETO

Planejar um projeto de larga escala de desenvolvimento de software envolve um conjunto de estimativas iniciais, que podem se mostrar imprecisas, e a alocação de equipes de programadores e demais funcionários para grupos de trabalho. Em especial, o problema da alocação de times caracteriza-se como um problema de alta complexidade, para o qual a resolução com métodos exatos se mostra ineficaz. Esta característica torna conveniente a aplicação de metaheurísticas, motivo pelo qual diversos pesquisadores aplicaram técnicas de busca para resolvê-lo.

Em [39] o problema é analisado através de uma abordagem considerando um intensivo projeto de manutenção de software. Sendo realista, este trabalho considerou a existência de retrabalho e abandono durante o projeto. A técnica utilizada foi Algoritmos Genéticos mostrando bons resultados.

O planejamento de processo da manutenção do projeto é abordado em [40], onde são estudadas as duas representações principais do problema. As metaheurísticas utilizadas para a solução deste problema foram Algoritmos Genéticos, Têmpera Simulada e Hill Climbing. Tal aplicação gerou ótimos resultados, pois a comparação com os dados finais do processo não otimizado mostrou que seria possível reduzir a duração do processo em até 50%, se fosse realizada uma melhor alocação do pessoal disponível.

Em [41], o problema de criação de uma equipe é abordado considerando as preferências que cada membro pode ter em participar de determinados grupos. Outro aspecto está na maior competência de funcionários para certas atividades. Tal consideração é importante, pois essas preferências pessoais geralmente apresentam forte impacto na efetividade do grupo. Além disso, a atenção ao fator da preferência torna o problema mais próximo das reais instâncias do mesmo na prática. A formulação do problema nessa abordagem procura minimizar os custos dos salários e maximizar os fatores de preferência e de habilidade. A metaheurística utilizada neste trabalho foi Têmpera Simulada.

2.5 OTIMIZAÇÃO DE CÓDIGO-FONTE

A programação paralela caracteriza-se pela utilização de múltiplos processadores para a realização de tarefas. Dessa forma, as tarefas são divididas em partes menores e cada uma delas é processada separadamente por um processador independente. Essa abordagem resulta, em geral, em menor consumo de tempo.

Em [42], foi utilizada a técnica da programação genética. Na abordagem o “cromossomo” é formado pelo conjunto de transformações possíveis de serem aplicadas ao programa para a paralelização. O outro passo consistiu da aplicação de transformações diretamente ao programa, como parte da etapa de “mutação”. A conclusão do trabalho foi que a segundo passo se mostrou mais eficiente.

O trabalho [43] apresenta a utilização da técnica *biased random sampling* (“amostra parcial randômica”, em uma tradução livre), pela qual ocorre uma busca por transformações que otimizem a compilação dos programas. O grande problema do estudo foi determinar a melhor ordem para a aplicação das etapas da otimização, pois a ordem das etapas se mostrou crucial para a qualidade de resultados.

2.6 MANUTENÇÃO DE SOFTWARE

A atividade de manutenção de software consome grande quantidade de recurso, incluindo tempo, esforço e pessoal. Esse gasto acontece em decorrência de mudanças que vão desde necessidades de mudanças dos usuários até melhorias na estrutura do programa. A reengenharia de software preocupa-se com a melhora do desempenho do código.

A técnica programação genética é aplicada ao problema de Reengenharia de Software em [44]. No trabalho, o autor realiza a descrição do problema de forma a otimizá-lo, assim como apresenta uma abordagem dos problemas encontrados no processo. O artigo trata também das instâncias multiobjetivas do problema, o que o torna mais perto da realidade prática no desenvolvimento de sistemas.

2.7 ENGENHARIA DE SOFTWARE ORIENTADA A SERVIÇO

A engenharia de software orientada a serviço é uma abordagem que se caracteriza como um importante avanço no desenvolvimento de sistemas. Esta área se preocupa com a estrutura externa do programa, ou seja, a parte visível de um software. Outra característica da abordagem nessa área é a integração de diversos componentes.

Em [47] Algoritmos Genéticos são usados para otimizar a relação de serviços concretos (aqueles oferecidos pelo software diretamente ao usuário) e serviços abstratos. No artigo foram demonstradas as vantagens e desvantagens do uso de Algoritmos Genéticos em comparação com uma das estratégia até então mais utilizadas, a programação linear inteira (um método exato). O artigo faz a conclusão com a apresentação do desempenho dos Algoritmos Genéticos, que apesar de geralmente não determinar a resposta exata soluciona o problema em tempo prático.

3 TRABALHOS DE SBSE POR ÁREA

Após a apresentação dos resultados conseguidos em algumas áreas da Engenharia de Software, apresentamos uma tabela final que referencia trabalhos em diversas áreas da Engenharia de Software já atacadas no campo da SBSE

A tabela a seguir indica trabalhos de aplicação de metaheurísticas em diversas áreas da Engenharia de Software. Como é possível perceber, tal aplicação pode acontecer em diversos momentos durante o desenvolvimento de software. De fato, diversos trabalhos documentam a utilização de metaheurísticas em Engenharia de Software (consultar [37]). Na tabela 1, a primeira coluna traz áreas da Engenharia de Software. A segunda coluna informa os principais problemas que são atacados. Na terceira coluna estão indicadas as referências para os trabalhos.

Engenharia de Requisitos	Análise de Requisitos	[45]
	Seleção de Requisitos	[16] [17]
Teste de Software	Seleção de Casos de Teste	[19] [23]
	Priorização de Casos de Teste	[26] [27]
	Geração de Dados de Teste	[28]
		[29]
[30] [31]		
Estimativa de Software	Estimativa de tamanho	[33]
	Estimativa de custo de software	[34]
		[35]
		[36] [38]
Planejamento de Projeto	Alocação de Recursos	[39] [40] [41]
Otimização de Código-fonte	Paralelização	[42]
	Otimização para Compilação	[43]
Manutenção de Software	Re-engenharia de Software	[44]
	<i>Automated Maintenance</i>	[44]
Engenharia de Software orientada a Serviço	Desenvolvimento de Software	[47]
Otimização de Compilador	Alocação em <i>heap</i>	[48]
	Tamanho de código	[49]
Projeto de Software	Modularização	[14] [50]

Tabela 1 - Trabalhos de SBSE em diversas áreas da engenharia de software

CONCLUSÃO E TRABALHOS FUTUROS

A aplicação de metaheurísticas em problemas da Engenharia de Software faz parte do campo relativamente novo denominado Search-based Software Engineering (SBSE). Os recentes avanços neste campo indicam que existe grande potencial de muitos problemas da Engenharia de Software serem resolvidos de forma racional e automatizada. Nesse sentido, essa nova forma de visualização dos problemas da Engenharia de Software permite a resolução de problemas antes sem solução.

Os trabalhos apresentados neste artigo mostram uma parcela da grande quantidade de pesquisa que foi e está sendo desenvolvida na SBSE. Estes trabalhos indicam que essa abordagem pode ser utilizada em diversas fases do desenvolvimento do software. De fato, problemas de outras áreas da Engenharia de Software podem ser modelados e solucionados com o uso de metaheurísticas.

A partir desse estudo de revisão da literatura pretende-se indicar o estágio atual da área. Como trabalhos futuros, as seguintes atividades se apresentam: modelagem de problemas de diversas áreas da Engenharia de Software e aplicação de metaheurísticas especificamente em algumas dessas áreas, em especial na área de Teste de Software.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] DYBA, T. **An empirical investigation of the key factors for success in software process improvement**, IEEE Transactions on Software Engineering, IEEE, May 2005, pp. 410-424.
- [2] SOFTWARE ENGINEERING INSTITUTE, **Capability Maturity Model Integration - CMMI**, 2005.
- [3] SOFTEX, **Melhoria do Processo de Software Brasileiro – Guia geral – MPS.BR**, 2006.
- [4] PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, **A Guide to the Project Management Body of Knowledge – PMBOK Guide**, 2000.
- [5] FUGGETTA, A. **Software process: a roadmap**, The Future of Software Engineering, A. Finkelstein (ed), 2000.

- [6] LAIRD, L.M.; BRENNAN, M.C. **Software Measurement and Estimation**, Wiley-Interscience, 2006.
- [7] PFLEEGER, S.L., WU, F. e LEWIS, R. **Software Cost Estimation and Sizing Methods: Issues, and Guidelines**, Rand Corporation, Location, 2005.
- [8] GLOVER, F. **Future paths for integer programming and links to artificial intelligence**, Computer Operational Research 13, pp. 533-549.
- [9] HARMAN, M. **Search Based Software Engineering**, Workshop on Computational Science in Software Engineering, 2006.
- [10] CLARKE, J. et al. **Reformulating software engineering as a search problem**, IEE Proceedings Software, Vol. 150, No. 3, June 2003, PP. 161-175.
- [11] HARMAN, M. e JONES, B.F. **The SEMINAL workshop: reformulating software engineering as a metaheuristic search problem**, ACM SIGSOFT Software Engineering Notes, Volume 26, Issue 6, Novembro de 2001, PP. 62-66.
- [12] MILLER, W., SPOONER, D.L., **Automatic generation of floating-point test data**, IEEE Transactions on Software Engineering, IEEE, 1976, pp. 223-226.
- [13] HARMAN, M., JONES, B.F., **Search-based software engineering**, Information and Software Technology, 2001, pp. 833-839.
- [14] HARMAN, M. HIERONS, R.M. e PROCTOR, M. **A new representation and crossover operator for search-based optimization of software modularization**, GECCO '02: Proceedings of the Genetic and Evolutionary Computation Conference, Morgan Kaufmann Publishers Inc., San Francisco, CA, USA, 2002, pp. 1351-1358.
- [15] JONES, B. STHAMER, H.H. e EYRES, D. **Automatic structural testing using genetic algorithms**, Software Engineering Journal, 1996, pp. 299-306.
- [16] BAGNALL, A. RAYWARD-SMITH, V. e WHITTLEY, L. **The next release problem**, Information and Software Technology, pp. 883-890.
- [17] GREER, D. e RUHE, G. **Software release planning: an evolutionary and iterative approach**, Information and Software Technology, 2004, pp. 243-253.

- [18] TORRES, F.C. **Uma Nova Abordagem Baseada em Otimização Multi-Objetivo para o Planejamento de Releases em Projetos de Software**, Monografia de Conclusão de Curso, Universidade Estadual do Ceará, 2008.
- [19] MANSOUR, N. BAHSOON, R. e BARADHI, G. **Empirical Comparison of Regression Test Selection Algorithms**, The Journal of Systems and Software 57, 2001, pp. 79-90.
- [20] HARROLD, M.J., GUPTA, R. e SOFFA, M.L. **A Methodology for Controlling the Size of a Test Suite**, ACM Transactions on Software Engineering and Methodology, Vol. 2, Issue 3, 1993, pp. 270-285
- [21] AGRAWAL, H. et al. **Incremental Regression Testing**, Conference on Software Maintenance, 1993, pp. 348-357.
- [22] GUPTA, R. HARROLD, M.J. e SOFFA, M.L. **Program Slicing-Based Regression Testing Techniques**, Software Testing, Verification and Reliability, Vol 6, Number 2, 1996, pp. 83-111.
- [23] YOO, S. e HARMAN, M. **Pareto Efficient Multi-Objective Test Case Selection**, Proceedings of the International Symposium on Software Testing and Analysis, 2007, pp. 140-150.
- [24] ROTHERMEL, G. et al. **Prioritizing Test Cases for Regression Test**, IEEE Transactions on Software Engineering, vol. 7, no. 10, 2001, pp. 929-948.
- [25] GLOVER, F., and KOCHENBERGER G. **Handbook of Metaheuristics**, Springer, 1st edition, 2003.
- [26] WALCOTT, K. et al. **Time-Aware Test Suite Prioritization**, Proceedings of the International Symposium on Software Testing and Analysis, 2006, pp. 1-12.
- [27] MAIA, C. et al **A Reactive GRASP Approach for Regression Test Case Prioritization**, XL Simpósio Brasileiro de Pesquisa Operacional, 2008.
- [28] KOREL, B. **Automated Software Test Data Generation**, Proceedings of IEEE Transactions on Software Engineering, Vol. 16, Number 8, 1990, pp. 870-879.

- [29] MICHAEL, C.C. MCGRAW, G. e SCHATZ, M. **Generating Software Test Data by Evolution**, Proceedings of IEEE Transactions on Software Engineering, Vol. 27, Number 12, 2001, pp. 1085-1110.
- [30] HERMADI, I. e AHMED, M.A. **Genetic Algorithm Based Test Data Generator**, CEC'03 - The 2003 Congress on Evolutionary Computation, 2003.
- [31] KHOR, S. e GROGONO, P. Using a Genetic Algorithm and Formal Concept Analysis to **Generate Branch Coverage Test Data Automatically**, 19th International Conference on Automated Software Engineering, 2004, pp. 346-349.
- [32] MCMINN, P. **Search-based Software Test Data Generation: A Survey**, Software Testing, Verification and Reliability, 2004, pp. 105-156.
- [33] DOLADO, J. **A validation of the component-based method for software size estimation**, IEEE Transactions on Software Engineering, 2000, pp. 1006-1021.
- [34] KIRSOPP, C., SHEPPERD, M.J. e HART, J. **Search heuristics, case-based reasoning and software project effort prediction**, GECCO '02: Proceedings of the Genetic and Evolutionary Computation Conference, Morgan Kaufmann Publishers Inc, San Francisco, CA, USA, 2002, pp. 1367-1374.
- [35] DOLADO, J.J. **On the problem of the software cost function**, Information and Software Technology, Jan. 2001, pp. 61-72.
- [36] BURGESS, C.J. and LEFLEY, M. **Can genetic programming improve software effort estimation? A comparative evaluation**, Information and Software Technology, Dec. 2001, pp. 863-873.
- [37] HARMAN, M. **The Current State and Future of Search Based Software Engineering**, International Conference on Software Engineering - Future of Software Engineering, IEEE Computer Society Washington, DC, USA, 2007, pp. 342-357.
- [38] AGUILAR-RUIZ, J., et al. **An evolutionary approach to estimating software development projects**, Information and Software Technology, Dec. 2001, pp. 875-882.

- [39] ANTONIOL, G., DI PENTA, M. e HARMAN, M. **A robust search-based approach to project management in the presence of abandonment, rework, error and uncertainty**, 10th International Software Metrics Symposium (METRICS 2004), IEEE Computer Society Press, Los Alamitos, California, USA, Sept. 2004, pp. 172–183.
- [40] ANTONIOL, G.; PENTA, M.D.; HARMAN, M. **Search-based techniques applied to optimization of project planning for a massive maintenance project**, ICSM '05: Proceedings of the 21st IEEE International Conference on Software Maintenance, IEEE Computer Society, Washington, DC, USA, 2005, pages 240–249.
- [41] BURDETT, G. e LI, R.K.-Y. **A quantitative approach to the formation of workgroups**, Proceedings of the 1995 ACM SIGCPR conference on Supporting teams, groups, and learning inside and outside the IS function reinventing IS, 1995, pp. 202–212.
- [42] WILLIAMS, K.P. **Evolutionary Algorithms for Automatic Parallelization**, PhD thesis, University of Reading, UK, Department of Computer Science, Sept. 1998.
- [43] COOPER, K.D.; SCHIELKE, P. J.; SUBRAMANIAN, D. **Optimizing for reduced code space using genetic algorithms** Proceedings of the ACM Sigplan 1999 Workshop on Languages, Compilers and Tools for Embedded Systems (LCTES'99), volume 34.7 of ACM Sigplan Notices, pp. 1–9, NY, Maio de 1999. ACM Press.
- [44] RYAN, C. **Automatic re-engineering of software using genetic programming**, Kluwer Academic Publishers, 2000.
- [45] O'KEEFFE, M.; O'CONNOR, M. **Search-based software maintenance**, Conference on Software Maintenance and Reengineering (CSMR'06), Mar. 2006, pp. 249–260.
- [46] ZHANG, Y.; FINKELSTEIN, A.; HARMAN, M. **Search based requirements optimisation: Existing work and challenges**, RefsQ'08 – International Working Conference on Requirements Engineering: Foundation for Software Quality, 2008.
- [47] CANFORA, G.; et al. **An approach for qos-aware service composition based on genetic algorithms**, Genetic and Evolutionary

Computation Conference, GECCO 2005, ACM 2005, H.-G. Beyer and U.-M. O'Reilly, editors, Washington DC, USA, June 25- 29, pp. 1069–1075, 2005.

[48] COHEN, M.; KOOI, S.B.; SRISA-AN, W. **Clustering the heap in multi-threaded applications for improved garbage collection**, GECCO 2006: Proceedings of the 8th annual conference on Genetic and evolutionary computation, volume 2, ACM Press, Seattle, Washington, USA, 8-12 July 2006, pp. 1901–1908.

[49] FATIREGUN, D.; HARMAN, M.; HIERONS, R. **Search-based amorphous slicing**, 12th International Working Conference on Reverse Engineering (WCRE 05), Carnegie Mellon University, Pittsburgh, Pennsylvania, USA, Nov. 2005, pp. 3–12.

[50] MAHDAVI, K.; HARMAN, M.; HIERONS, R.M. **A multiple hill climbing approach to software module clustering**, Proceedings. International Conference on Software Maintenance, 2003. ICSM 2003. pp. 315 – 324, Setembro de 2003.



INSTRUÇÕES AOS COLABORADORES

A revista da FA7 tem como objetivo divulgar a produção científica e cultural dos professores e alunos da Faculdade 7 de Setembro (FA7) e de pesquisadores de outras instituições nacionais e estrangeiras.

A Revista publica trabalhos relativos a temas de Administração, Contabilidade, Comunicação Social, Sistemas de Informação, Direito, Pedagogia e subáreas afins, que não tenham sido publicados ou enviados para publicação em outras revistas. Além disso, os trabalhos devem ter originalidade e valor científico, representando real contribuição ao respectivo campo do conhecimento. Nesses termos poderão ser aceitos:

- a) Artigos resultantes de pesquisa científica;
- b) Discussões conceituais e metodológicas;
- c) Ensaios e revisões críticas;
- d) Resenhas bibliográficas.

NORMAS DE SUBMISSÃO DE TRABALHOS

- a) Os trabalhos devem ser encaminhados à Revista através do e-mail comunicacaosocial@fa7.edu.br. O recebimento só será considerado mediante confirmação por e-mail emitida pelo editor da revista.
- b) Os originais terão no máximo 15 páginas em papel A4, na fonte Times New Roman, tamanho 12 com espaçamento entre as linhas 1,5 e margens de 2,5cm em todos os lados. Os títulos devem vir na mesma fonte, no mesmo espaçamento e com tamanho 16. Os arquivos devem ser salvos no formato original do Word para Windows (.doc).

- c) Os artigos devem conter resumo de até 250 palavras e de duas a cinco palavras-chave. Também deve haver um resumo em língua inglesa, abstract, com a mesma quantidade de palavras-chave neste idioma.
- d) Na primeira página, em nota de rodapé, deverão constar a titulação acadêmica e a vinculação institucional de cada um dos autores bem como o endereço eletrônico de todos eles.
- e) As citações e referências bibliográficas obedecerão ao padrão da NBR 6023/2002 da ABNT.
- f) Para as tabelas e desenhos devem ser utilizados os recursos apropriados do editor de texto (word). As equações devem ser editadas no Microsoft Equation 3.0 ou similar.
- g) As ilustrações, fotografia e mapas devem ser inseridas no tamanho máximo de 15x20 cm em preto e branco e no formato de arquivo JPEG.

PROCEDIMENTOS EDITORIAIS

- a) Versões impressas dos artigos, sem identificação, serão encaminhadas a dois membros do conselho editorial que emitirão pareceres individuais sobre o mesmo.
- b) Os avaliadores poderão recomendar a publicação sem alterações, recomendar a não publicação ou ainda sugerir modificações. Em qualquer caso o editor entrará em contato por E-mail com os autores para comunicar o parecer.

Tiago Seixas Themudo
Editor