



MAIÊUTICA ESTUDOS CONTEMPORÂNEOS EM GESTÃO ORGANIZACIONAL

2024 - ED.1 - VOL. 10

ISSN - 2525-8346



Maiêutica

Revista



CENTRO UNIVERSITÁRIO LEONARDO DA VINCI

Beco Doutor Pedrinho, 79 - Bairro: Rio Morto

89082262 - Indaial/SC

www.uniassevi.com.br

REVISTA MAIÊUTICA

MAIÊUTICA ESTUDOS CONTEMPORÂNEOS EM
GESTÃO ORGANIZACIONAL
UNIASSELVI 2023

CEO VITRU EDUCAÇÃO

William Victor Kendrick de Matos Silva

VICE-PRESIDENTE OPERAÇÃO EAD UNIASSELVI

Ricardo Grima Fernandes

REITORA DA UNIASSELVI

Neuzi Schotten

**PRÓ-REITOR DE ENSINO DE GRADUAÇÃO
PRESENCIAL UNIASSELVI**

Adriano Luís Fonseca

**PRÓ-REITORA DE ENSINO DE GRADUAÇÃO A
DISTÂNCIA UNIASSELVI**

Márcia de Souza

COMISSÃO EDITORIAL

Estelamaris Reif

Gerson Faustino Rosa

Grazielle Jenske

Ivone Fernandes Morcilo Lixa

Kevin Daniel dos Santos Leyser

Liliani Carolini Thiesen

Luis Augusto Ebert

Maria Cecilia Miotto

Pedro Sidnei Zanchett

Roseane Leandra Da Rosa

Taíse Ceolin

EDITORES CHEFE

Gerson Faustino Rosa

Luis Augusto Ebert

Pedro Sidnei Zanchett

SUPERVISORES DE PUBLICAÇÃO

Paula Renata dos Santos Ferreira

Eduardo Antunes Anderson

Antonio Eduardo Nicacio

Derick Rantin

Marcelo Sanches Tonolli

REVISÃO

Marcio Kisner

Sarah Mariana Longo Carrenho Cocato

Bruna Da Silva

Carlos Augusto Brito Oliveira

Cristina Maria Costa Wecker

Elias José Lascoski

Dener Kopsch Alves

DIAGRAMAÇÃO E PROJETO GRÁFICO

Diogo Ribeiro Garcia

Arthur Cantareli Silva

Camila Luiza Nardelli

REVISÃO FINAL

Neuzi Schotten

PUBLICAÇÃO ON-LINE

Propriedade do Centro Universitário
Leonardo da Vinci

CONSELHO EDITORIAL

Bianca Aparecida Grubert Gonçalves De Araújo
(Centro Universitário Leonardo da Vinci - Uniasselvi – Indaial - Brasil)

Daiane Migliolli Yetika
(Centro Universitário Leonardo da Vinci - Uniasselvi – Indaial - Brasil)

Fernando Eduardo Cardoso
(Centro Universitário Leonardo da Vinci - Uniasselvi – Indaial - Brasil)

Paula Carolina Ferretti
(Centro Universitário Leonardo da Vinci - Uniasselvi – Indaial - Brasil)

Péricles Ewaldo Jader Pereira
(Centro Universitário Leonardo da Vinci - Uniasselvi – Indaial - Brasil)

Sheila Patrícia Ramos
(Centro Universitário Leonardo da Vinci - Uniasselvi- Indaial – Brasil)

COORDENAÇÃO DA REVISTA MAIÊUTICA

Daniele de Lourdes Curto da Costa
(Centro Universitário Leonardo da Vinci - Uniasselvi – Indaial - Brasil)

EDITOR DA REVISTA MAIÊUTICA

Keitty Aline Wille Becker
(Centro Universitário Leonardo da Vinci - Uniasselvi – Indaial - Brasil)

APRESENTAÇÃO

Fundada em 2013, a revista começou sua trajetória sob o nome «Maiêutica - Cursos de Gestão». Com o objetivo de evoluir e acompanhar as demandas contemporâneas da área, em 2016, a revista adotou seu nome atual, «Maiêutica - Estudos Contemporâneos em Gestão Organizacional».

Em 2023, a Revista Maiêutica - Estudos Contemporâneos em Gestão Organizacional alcançou um marco significativo ao obter a classificação Qualis B2, refletindo seu compromisso com a qualidade e relevância dos estudos publicados.

A revista é um espaço dedicado à disseminação do conhecimento na área de gestão, contemplando uma ampla variedade de cursos da área da ciência social aplicada e ciência da informação.

A missão da revista é promover a excelência em pesquisa e fomentar a inovação na gestão organizacional. Ao publicar artigos de alta qualidade, a Revista Maiêutica - Estudos Contemporâneos em Gestão Organizacional contribui para o desenvolvimento de profissionais mais qualificados e para o fortalecimento das organizações. Aberta à participação de alunos, professores e demais membros da comunidade acadêmica e profissional interno e externo à instituição Uniasselvi, a revista oferece uma plataforma para o compartilhamento de pesquisas e estudos que impulsionam o avanço do campo da gestão organizacional.

Professora Daniele Costa

SUMÁRIO

8

O PAPEL DOS ARQUIVOS PÚBLICOS NO COMBATE À DESINFORMAÇÃO

The role of public archives in fighting disinformation

Juliana Borges de Oliveira Lima, Walter Clayton de Oliveira, Raffaella Dayane Afonso

23

RESERVA TÉCNICA: RELATOS DE UMA VISITA TÉCNICA

Technical reserve: reports of a technical visit

Sara Regina Farias Pacheco, Vânia Medeiros Ribeiro

39

ASPECTOS LEGAIS NO DESEMBARAÇO ADUANEIRO – PROCESSO DE DESEMBARAÇO ADUANEIRO

Legal aspects in customs clearance – customs clearance process

Jovania de Freitas, Elaine Regina Espíndola Wollert, Johny Henrique Magalhães Casado

56

IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS EM UMA EMPRESA DE PRÓTESE DENTÁRIA

The implementation of strategic human resources management in a dental prosthesis company

Adriana Gonçalves da Silva, Carla Cristina dos Santos Meneses, Glaucea Terezinha Menzen, Marlene Becker Nadaleti, Silvana Aparecida Machado, Fábio Vidal Pinheiro Del Duca

73

REFLEXÕES TEÓRICAS SOBRE A INCLUSÃO DOS SURDOS NO MERCADO DE TRABALHO

Theoretical reflections about inclusion of deaf people in the labor market

Celiane do Lago Novaes Cortes

SUMÁRIO

83

INTERFACES DOCUMENTAÇÃO EM ACERVOS MUSEOLÓGICOS E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

Documentation interfaces in museum collections and information science

Thaís Lima Trindade, Andréa Reis da Silveira

92

FATORES DETERMINANTES NA RECOMENDAÇÃO DE TIC NO PLANEJAMENTO DE VIAGENS PELA GERAÇÃO *BABY BOOMER*

Fatores determinantes na recomendação de tic no planejamento de viagens pela geração baby boomer

Karla Juliane dos Santos Camargo, Pablo Flôres Limberger, Tércio Pereira, Rodrigo Borsatto Sommer da Silva, Felipe Silva Spigoti

107

CAPACIDADE DINÂMICA GERENCIAL: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA FOCADA NAS TENDÊNCIAS METODOLÓGICAS

Dynamic management capacity: a systematic review focused on methodological trends

Jorge Cunha, Fernando Eduardo Cardoso, Carlos Ricardo Rossetto

125

PERSONAL BRANDING PARA ARQUITETA DE INTERIORES

Personal branding for interior architect

Andreina A da Silva, Lara Casa Neto, Luiza Trentini, Paulo Eduardo Fontana de Jesus, Valentina Strapasson dos Santos

136

PERSPECTIVAS DA GERAÇÃO Z EM DIFERENTES ANÚNCIOS DE SUPERMERCADOS

Perspectives of Generation Z in different supermarket advertisements

Ana Vitoria Gonçalves Lara, Camilly Tuani Ribas do Carmo, Maria Eduarda Bertram, Thauany Ristof Rodrigues



JULIANA BORGES DE OLIVEIRA LIMA¹
WALTER CLAYTON DE OLIVEIRA²
RAFFAELA DAYANE AFONSO³

O papel dos arquivos públicos no combate à desinformação

The role of public archives in fighting disinformation

ARTIGO 1

08-22

1 Juliana Borges de O. Lima possui graduação em Arquitetura e Urbanismo pelo Centro Universitário de Brasília (2012). Pós-graduação pela Universidade de Brasília em reabilitação ambiental (2014). Foi Agente Local de Inovação do CNPq / SEBRAE de 2013. E atualmente cursa graduação em Arquivologia pela Centro Universitário Leonardo da Vinci. UNIASSSELVI. Curso (FLC-4015BAQ) - julianaborges.arq@gmail.com

2 Walter Clayton de Oliveira possui graduação em Biblioteconomia pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (2002), mestrado em Ciência da Informação pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (2005) e doutorado em Ciência da Informação pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (2013). Atualmente é assessor técnico da Supervisão Central de Bibliotecas da Universidade do Estado de Mato Grosso.

3 Raffaella Dayane Afonso doutoranda em Ciência da Informação pela UnB. Possui graduação em Biblioteconomia pela Universidade do Estado de Santa Catarina (2008), graduação em Arquivologia pela Universidade Federal de Santa Catarina (2014) e mestrado em Ciência da Informação pela Universidade Federal de Santa Catarina (2017). Docente nos cursos de Arquivologia e Biblioteconomia da Uniasselvi (EAD). Tem experiência na área de Ciência da Informação, atuando principalmente nos seguintes temas: arquitetura da informação, webometria, arquivos correntes e intermediários, arquivos empresariais.

Resumo: Com o aumento da disseminação de notícias falsas é crucial examinar o papel dos arquivos públicos na promoção da informação confiável e na luta contra Fake News. O objetivo deste estudo é explorar como os arquivos públicos podem desempenhar um papel fundamental na gestão de informações autênticas e na salvaguarda da integridade dos documentos arquivísticos, como a preservação, o acesso, a identificação e verificação de notícias falsas e a colaboração com instituições especializadas e tecnologias precisas. Além disso, destaca-se a importância da educação e conscientização sobre a necessidade de informação confiável. A análise desses casos oferece ideias sobre boas práticas, normativas éticas, lições e tecnologias como soluções para a gestão de informações confiáveis.

Palavras-chave: Notícias Falsas¹; Informação²; Arquivos Públicos³.

Abstract: With the increasing spread of Fake News, it is crucial to examine the role of public archives in promoting reliable information and fighting Fake News. The purpose of this study is to explore how public archives can play a key role in managing authentic information and safeguarding the integrity of archival documents, such as preservation, access, identification and verification of false news and collaboration with specialized institutions and accurate technologies. In addition, the importance of education and awareness about the need for reliable information is highlighted. The analysis of these cases offers ideas about good practices, ethical standards, lessons and impacts of managing reliable information.

Keywords: *Fake News*¹; Information²; Public. Archives³

INTRODUÇÃO

O papel dos arquivos públicos na gestão de informações confiáveis e combate às *Fake News*, envolve compreender o cenário atual de disseminação de desinformação, bem como a importância dos arquivos públicos na sociedade como depositários autênticos e confiáveis.

Segundo Araújo (2020), pós-verdade é uma expressão de um fenômeno cultural, que envolve diversas disciplinas como psicologia, ciência da informação, comunicação social, ciência política e antropologia, onde ocorre disseminação intensa de informações falsas que potencialmente influenciam a opinião pública.

O autor ressalta o apelo emocional dessas informações, reforçando crenças pessoais acima das evidências científicas. O acesso à informação é fornecido de forma fácil e gratuita, sem checagem ou filtro, elas chegam ao público. Como na internet existem algoritmos que filtram informações conforme o interesse do usuário, ele não tem contato com o contraditório ou informações que causam desconforto com a sua forma de pensar.

Silva e Dias (2020) reflete que a sociedade contemporânea está inserida no contexto da terceira revolução industrial ou a revolução da informação, caracterizada como sociedade da informação, fazendo uso de dados como matéria prima para construções econômicas, políticas e sociais, fazendo o uso de tecnologias para automação de processos.

Os autores também destacam a importância dos profissionais da informação no combate às informações falsas e o arquivo público como referência. Ressaltam que os profissionais da informação passam a ser o filtro para fontes seguras. Segundo os autores, “os usuários estão tendo mais acesso a desinformação, com isso, a ciência da informação como agente de responsabilidade social, investiga meios para usar a informação como transformador.” (SILVA; DIAS, 2020, p. 3).

Dessa forma, o objetivo deste trabalho é contribuir para o entendimento do papel dos arquivos públicos e seus profissionais, na gestão de

informações confiáveis, buscando-se evidenciar as práticas e estratégias utilizadas pelos arquivos públicos para garantir a autenticidade e a veracidade das informações disponibilizadas para a sociedade.

REFERENCIAL TEÓRICO

CONCEITO DE FAKE NEWS E DESINFORMAÇÃO

O conceito de *Fake News* tem sido amplamente discutido por diversos autores, especialmente devido à sua relevância na sociedade contemporânea. Segundo Silva e Dias (2020), notícias falsas se apresentam com características de notícias reais, mas são produzidas com a intenção de enganar ou manipular a opinião pública. Os autores destacam a natureza enganosa dessas informações e sua disseminação através de meios digitais, como redes sociais e aplicativos de mensagens. “a sociedade em rede e conectada, aumentou e proporcionou um excesso de informação, logo, uma disseminação em massa de desinformação. (SILVA E DIAS, 2022, p. 3).

Em outra abordagem, Alves e Maciel (2020) definem *Fake News* como “uma ação engajada em uma guerra, uma informação que é consumida, produzida e compartilhada em razão da função que desempenha no combate, corroborando determinada narrativa”. Os autores destacam a importância de compreender as estratégias utilizadas na produção e disseminação das *Fake News*, pois elas não necessariamente trabalham com notícias falsas, mas distorcendo fatos, em favor de determinada visão polarizada.

Os autores também ampliam o conceito de *Fake News*, afirmando que essas informações enganosas podem abranger não apenas notícias em texto, mas também vídeos, fotografias e outros suportes, além de tipos de informação como teorias científicas ou bulas de remédio por exemplo.

Essas definições ressaltam a natureza enganosa e deliberada das *Fake News*, bem como seu potencial de influenciar a opinião pública e distorcer a percepção da realidade. Compreender o conceito de *Fake News* é fundamental para identificar e combater a disseminação de informações falsas, promovendo um ambiente informacional mais confiável e a conscientização crítica da sociedade.

A IMPORTÂNCIA DOS ARQUIVOS PÚBLICOS NA SOCIEDADE

Os arquivos públicos desempenham um papel importante na sociedade, sendo essenciais para a preservação da memória coletiva, garantia dos direitos individuais e acesso à informação. Segundo Moriggi e Veiga (2018), os arquivos públicos fazem parte da identidade e da construção da memória de uma nação. Os autores ressaltam que “Além de sua materialidade física, enquanto acervo de documentos [...] é preciso compreender o arquivo como uma esfera pública que, ao preservar a memória, também trama sentidos, constrói ideias e configura conhecimentos”. (MORIGGI; VEIGA, 2007, p. 38).

Além disso, os arquivos públicos colaboram na garantia dos direitos individuais e no acesso à informação, abrigando múltiplos tipos de documentos, desde correntes até permanentes, garantindo a preservação de direitos de diversos públicos, não somente da maioria, mas também de grupos minoritários. Conforme ressalta Tanno (2018):

“Nesse sentido, os centros de documentação e outras instituições de guarda ganham significado político e simbólico na sociedade na qual estão inseridos. Em grande parte, cabe a eles promoverem a coleta, a guarda e a preservação do patrimônio documental em toda a sua diversidade. Mais do que isso, devem tornar acessíveis e fomentar a utilização das informações contidas nos documentos pelo maior número de ci-

dadãos, ampliando o escopo de usuários e garantindo a igualdade de acesso aos bens culturais da nação, promovendo, assim, o direito à memória e ao pleno exercício da cidadania.” (TANNO, 2018, p. 12).

A importância dos arquivos públicos também se relaciona com a transparência na administração pública. São locais onde se disponibilizam ferramentas para acesso a informações relevantes na fiscalização dos atos públicos e a participação cidadã. De acordo com Belém (2016) “A informação arquivística governamental materializada nos arquivos dos órgãos públicos constitui fonte essencial à cidadania, democracia, transparência do Estado e potencial constituição de uma memória coletiva” (BELÉM, 2016, p. 2).

Além disso, os arquivos públicos têm um papel crucial na preservação e proteção do patrimônio cultural. Conforme destaca Pereira (2016), “A patrimonialização dos discursos de memória no espaço público cultural, vai abrir precedente para que haja uma mobilização educacional para compreensão desses espaços na dinâmica de nossa construção histórica cultural.” (PEREIRA, 2016, p. 15).

Portanto, os arquivos públicos desempenham um papel central na sociedade, contribuindo para a preservação da memória, garantia dos direitos individuais, acesso à informação, transparência governamental e proteção do patrimônio cultural. Reconhecer sua importância é essencial para valorizar e fortalecer essas instituições como pilares da democracia e do desenvolvimento social.

FUNÇÃO DOS ARQUIVOS PÚBLICOS NA GESTÃO DA INFORMAÇÃO CERTIFICADA

Os arquivos públicos desempenham funções e responsabilidades fundamentais na gestão da informação confiável, atuando como guardiões e mediadores do acesso aos documentos de natureza pública. Um dos aspectos essenciais dos arquivos públicos é a preservação da informação

ao longo do tempo. Levando esse aspecto em consideração, é preciso que esta informação esteja dentro dos padrões de qualidade. Os arquivos públicos são instituições que ganham a cada dia, maior responsabilidade em garantir a autenticidade, a integridade e a identidade dos documentos de valor permanente, assegurando a sua disponibilidade para as gerações futuras. Conforme a Resolução n°37 de 2012:

“Autenticidade: qualidade de um documento ser exatamente aquele que foi produzido, não tendo sofrido alteração, corrompimento e adulteração. A autenticidade é composta de identidade e integridade.

Identidade é o conjunto dos atributos de um documento arquivístico que o caracterizam como único e o diferenciam de outros documentos arquivísticos (ex.: data, autor, destinatário, assunto, número identificador, número de protocolo).

Integridade é a capacidade de um documento arquivístico transmitir exatamente a mensagem que levou à sua produção (sem sofrer alterações de forma e conteúdo) de maneira a atingir seus objetivos.

Identidade e integridade são constatadas à luz do contexto (jurídico-administrativo, de proveniência, de procedimentos, documental e tecnológico) no qual o documento arquivístico foi produzido e usado ao longo do tempo.” (CONARQ, 2012)

Além disso, os arquivos públicos desempenham um papel central na organização, classificação e descrição dos documentos, promovendo o acesso à informação de forma estruturada. Segundo o CONARQ (2020), a gestão documental nos arquivos públicos visa garantir a organização, a recuperação e a disponibilização eficiente dos documentos, as-

segurando a transparência e a prestação de contas no âmbito da administração pública. Conforme página oficial do governo brasileiro (2020):

“O arquivo público municipal tem por finalidade implementar, avaliar e monitorar políticas públicas de gestão de documentos e informações, envolvendo importante conjunto de programas de gestão, tratamento técnico, transferência, recolhimento, preservação, disponibilização e divulgação de documentos e informações (BRASIL, 2020).

Os arquivos públicos então, também têm a responsabilidade de orientar e fornecer suporte técnico às instituições produtoras de documentos. Conforme ressalta Machado e Camargo (2000), os arquivos públicos devem estabelecer diretrizes, normas e procedimentos para a gestão documental, promovendo a adoção de boas práticas e a qualificação dos processos de produção, tramitação, uso e destinação dos documentos. Essa responsabilidade contribui para a eficiência e eficácia da gestão da informação.

Além disso, os arquivos públicos desempenham um papel importante na promoção do acesso à informação por parte da sociedade. Braga e Gomes (2018) destacam que arquivos públicos devem garantir o acesso aos documentos, respeitando as legislações pertinentes, e promover a disseminação da informação de forma inclusiva, contribuindo para a participação cidadã e a responsabilização de agentes públicos. Essa função é fundamental para fortalecer a transparência e a democracia.

Portanto, os arquivos públicos desempenham funções e responsabilidades cruciais na gestão da informação confiável, incluindo a preservação, organização, orientação e promoção do acesso aos documentos públicos. Compreender essas funções é essencial para valorizar e fortalecer a atuação dos arquivos públicos como instituições fundamentais para a sociedade.

OS DESAFIOS DOS ARQUIVOS PÚBLICOS DIANTE DAS *FAKE NEWS*

Os arquivos públicos enfrentam diversos desafios diante do fenômeno das *Fake News*, que têm impacto direto na gestão da informação confiável e na preservação da memória coletiva. Um dos principais desafios enfrentados pelos arquivos públicos é a identificação e o combate às *Fake News* que circulam na sociedade, em especial as digitalizadas.

“Fatores como a corrupção da integridade de arquivos, a obsolescência de formatos e a ausência de normas parametrizadas na construção de metadados catalográficos, por exemplo, acrescentam mais pontos de risco à documentação digital dispersa em iniciativas que não possuem a experiência profissional ou as condições materiais de garantir a preservação – por meio de políticas estabelecidas, rotinas de atualização e verificação e repositórios digitais confiáveis.” (MARINO, NICODEMO, 2020, p. 138).

Além disso, outro desafio enfrentado pelos arquivos públicos é o de garantir a acessibilidade à informação confiável. Como grande parte da informação gerada vem da internet, onde não há garantia de permanência dos dados e não há políticas consolidadas sobre preservação de conhecimento informal, existe o desafio de considerar documento essas informações. Segundo Marino e Nicodemo (2020) “Essas iniciativas podem ser consideradas como arquivos informais digitais, justamente pelo fato de estarem em localizações não mapeadas – não só no sentido geográfico, mas quanto aos critérios envolvidos no arquivamento das coleções” (MARINO, NICODEMO, 2020, p. 134).

Bernardi (2020) também elenca os desafios com a cultura da não verificação dos fatos. São poucas as práticas educacionais estabelecidas em arquivos, em especial os municipais. Essa aborda-

gem contribuiria na educação midiática, onde os arquivos podem ter função primordial nessa função. fortalecendo a capacidade da sociedade em lidar com as informações e suas diversas fontes.

“A educação midiática ainda é uma temática incipiente, sobretudo em termos de iniciativas de políticas públicas, (...), pela relativamente recente democratização dos meios digitais no Brasil, bem como pelo igualmente recente acesso universal à educação, apenas garantido a partir da Constituição Federal de 1988.” (BERNARDI, 2020, p. 58.)

Outro desafio diz respeito à gestão adequada dos documentos públicos em um contexto de rápida propagação das *Fake News* e falta de recursos municipais, tanto tecnológicos quanto culturais e financeiros. “No limite, a ausência de políticas arquivísticas mais bem estabelecidas é o ponto fraco de iniciativas cuja informalidade também é seu forte, por permitir uma atuação criativa e afinada com a velocidade das redes sociais.” (MARINO, NICODEMO, 2020, p. 142).

Ademais, os arquivos públicos também enfrentam o desafio de lidar com documentos falsificados ou adulterados. Com o advento da tecnologia de imagem e suas elevadas capacidades gráficas, facilitaram-se as falsificações de documentos. Um documento desta natureza, usado como prova, caso não seja rapidamente identificada sua falsidade, pode facilmente dar origem à graves injustiças e a decisões equivocadas. O que é um problema quando se lida com as restrições nos recursos conforme já mencionado.

Conforme destaca Marino e Nicodemo (2020), os arquivos públicos precisam adotar práticas ágeis e eficientes na gestão documental, visando garantir a autenticidade e a preservação dos registros oficiais e minimizar a possibilidade de apagamento, adulteração ou manipulação de informações. Essa abordagem contribui para a confiabilidade dos documentos e a preservação da memória institucional.

É urgente que arquivos públicos possam concretizar políticas de arquivamento digital que incluam de alguma forma a temática das *Fake News*, sob o risco de que essa importante massa documental se perca – como é a tendência, se observarmos as ações de apagamento deliberadamente direcionadas a essas evidências. (MARINO E NICODEMO, 2020, p. 144).

Em suma, os arquivos públicos enfrentam desafios significativos diante das *Fake News*, que vão desde a identificação e o combate às informações falsas até a promoção do acesso à informação confiável e a gestão adequada dos documentos.

ESTRATÉGIAS PARA IDENTIFICAÇÃO E COMBATE À *FAKE NEWS*

Conforme mencionado, a identificação e verificação de *Fake News* engloba o uso de estratégias que envolvem a parcerias para politização e normatização ética da mídia, educação do usuário na verificação de fatos e o uso de tecnologia como instrumentos de garantia da autenticidade.

Primeiramente é preciso citar o problema midiático envolvendo as centrais de mídia, que dão relevância a notícias que geram mais lucro que informação. “colocando as organizações jornalísticas tradicionais diante de dilemas e problemas éticos” (MULLER E SOUZA, 2018, pág. 12). O autor defende que é preciso definir políticas e normativas éticas para a informação e a mídia no sentido de educar os agentes criadores dessas informações, sem restringir a liberdade de expressão.

O pensamento crítico também desempenha um papel crucial na identificação de *Fake News*. Conforme destaca Muller e Souza (2018), o desenvolvimento do pensamento crítico permite que os indivíduos questionem as informações recebidas, analisem sua origem, avaliem sua credibilidade e identifiquem possíveis indícios de manipulação ou

desinformação. Essa perspectiva enfatiza a importância de capacitar as pessoas para avaliar de forma crítica as informações que encontram. Isso não somente usuários, mas agentes da informação.

Neste sentido, a educação para a mídia é uma estratégia promissora no combate às *Fake News*. Segundo Muller E Souza (2021), a verificação de fatos consiste em examinar cuidadosamente as informações veiculadas, buscando evidências e fontes confiáveis que corroborem ou refutem a veracidade dos fatos apresentados. Essa abordagem destaca a importância de confrontar as informações com fontes confiáveis, com diferentes linhas de pensamento, e basear-se em evidências concretas. Para isso é essencial verificar a reputação e a credibilidade das fontes utilizadas nas notícias, buscando informações em veículos de comunicação reconhecidos e comprometidos com a ética. Para isso a parceria entre instituições pode ser uma maneira de atingir esse objetivo.

Uma ferramenta que facilita esse trabalho de análise e descrição de documentos, é a tecnologia, que desempenha um papel relevante no processamento, preservação e no acesso à informação na velocidade que é necessária no contexto das *Fake News*.

Segundo o CONARQ (2020), a autenticidade dos documentos é um elemento crucial para garantir a confiabilidade das informações, pois está relacionada à sua origem, integridade e confiabilidade, assegurando que as informações contidas nos documentos sejam verdadeiras e não tenham sido adulteradas.

Segundo Marino e Nicodemo (2020), os arquivos públicos precisam desenvolver mecanismos de detecção e verificação de informações falsas, buscando garantir a autenticidade e a confiabilidade dos documentos sob sua custódia. Conforme os pesquisadores:

“deve-se lutar por novas diretrizes e políticas de preservação digitais capazes de assegurar essa documentação – o que inclui a definição de repositórios confiáveis, a parametrização de metadados e a definição de uma rotina de verificação

de integridade e atualização.” (MARINO, NICODEMO, 2020, p. 143).

Com esse intuito é preciso pensar em tecnologias e processos de autenticação e certificação de documentos, buscando garantir a integridade e a autenticidade dos registros sob sua guarda. Segundo o CONARQ (2019), a utilização de tecnologias como a assinatura digital, a certificação eletrônica, e o blockchain (inserção de metadados) têm sido importantes aliados na garantia da autenticidade e na preservação da integridade dos documentos nos arquivos públicos. Essas ferramentas contribuem para o fortalecimento da confiabilidade e a facilitação do acesso aos documentos autênticos.

METODOLOGIA DE PESQUISA

A metodologia deste trabalho consiste em abordagem qualitativa e exploratória, com base em revisão bibliográfica e análise de estudos de caso. Conforme Gil (2002), a abordagem exploratória permite investigar um fenômeno pouco explorado ou compreender melhor uma determinada problemática. Essa abordagem é adequada para o estudo do papel dos arquivos públicos na gestão de informações confiáveis, uma vez que ainda há lacunas de conhecimento nessa área.

A revisão bibliográfica foi realizada para obter uma compreensão sobre o tema, examinando trabalhos de autores de diversas áreas e estudos relevantes. Essa etapa permitiu identificar as principais teorias, conceitos e estratégias relacionadas ao papel dos arquivos públicos na gestão de informações confiáveis e no combate às *Fake News*.

Além da revisão bibliográfica, a análise de estudos de caso também foi realizada para examinar como alguns arquivos públicos têm enfrentado o desafio das *Fake News*. Conforme ressaltado por Gil (2002), a análise de estudos de caso é uma abordagem qualitativa que possibilita a compreensão dos fenômenos em seu contexto real e sua eficácia.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

PARCERIAS ENTRE INSTITUIÇÕES NO COMBATÊ ÀS *FAKE NEWS*

A colaboração entre órgãos públicos, organizações não governamentais, instituições da educação são iniciativas fundamentais para dar o primeiro passo em busca de notícias mais confiáveis. Parceria é uma prática importante para fortalecer a gestão da informação e a preservação do patrimônio documental.

Um exemplo de parceria nacional de combate a *Fake News*, envolvendo universidades, agências, redes de comunicação, revistas, projetos sociais e de comunicação educativa para a mídia e redes, aplicativos de monitoramento de desinformação, observatórios, projetos de fact-checking, projetos de pesquisa, instituições científicas, revistas científicas, dentre outros é a Rede Nacional de Combate à Desinformação. Uma iniciativa de organização virtual coletiva que reúne projetos já existentes em uma plataforma na rede, nesse sentido preza por princípios éticos voltados para o bem da coletividade brasileira, sobretudo, no que concerne a uma atuação voltada para a informação de qualidade.

A Rede Nacional de Combate à Desinformação põe em marcha um Plano de Educação Midiática destinado a esclarecer o funcionamento das instituições para ajudar professores, alunos da rede de ensino fundamental, comunidades indígenas e quilombolas, e o público geral das redes sociais a não acreditar, e sobretudo, rebater as *Fake News*. Esses projetos de colaboração permitiu a cooperação entre instituições na educação para a informação, em especial após a pandemia. (RNCD-Brasil)

Outro exemplo de projeto da mesma rede, é a cooperação e instituições de pesquisa científica com o Supremo Tribunal Federal. 15 universidades desenvolveram pesquisas sobre o fenômeno

da desinformação em diversas áreas de estudo, bem como projetos de extensão para além de combater notícias falsas. A parceria com a academia busca não apenas envolver os estudantes no combate à desinformação, mas também a instituição e a comunidade. (STF, 2022)

Esses estudos de caso evidenciam como a parceria entre instituições podem trazer grandes benefícios à comunidade ao aliar forças multidisciplinares em busca de soluções integradas. Neste sentido, é de se refletir sobre os benefícios que arquivos públicos poderiam obter ao se aliar com redes de notícias e instituições de ensino. Essas parcerias permitem o compartilhamento de conhecimentos e recursos, ampliam o acesso à informação, valorizam o patrimônio documental e promovem o avanço da pesquisa e da educação.

No caso específico da colaboração entre arquivos públicos e instituições especializadas no combate a *Fake News*, é um campo emergente e ainda em desenvolvimento. Embora existam iniciativas nessa área, a produção científica e os estudos de caso específicos sobre essa colaboração são limitados até o momento.

Uma possibilidade de colaboração seria no estabelecimento de parcerias entre arquivos públicos e agências de verificação de fatos e jornalísticas. Essas agências têm expertise em checar a veracidade das informações divulgadas e podem contribuir para a identificação de *Fake News* presentes em documentos históricos e contemporâneos. Essa colaboração pode fortalecer a capacidade dos arquivos públicos em fornecer informações autênticas e confiáveis.

Outra ideia de colaboração poderia ser entre arquivos públicos e pesquisadores especializados em desinformação. Esses pesquisadores auxiliariam na análise crítica dos documentos e na identificação de padrões ao longo do tempo, até mesmo colaborar no desenvolvimento de ferramentas tecnológicas de verificação de fatos. Essas instituições podem oferecer recursos tecnológicos e conhecimentos específicos para desenvolver fer-

ramentas de análise e detecção de notícias falsas, permitindo o desenvolvimento de novas abordagens para combater a desinformação.

Para finalizar, outra sugestão de parceria seria na preservação da memória, a construção de narrativas históricas em conjunto com estudos de verificação de fatos em documentos arquivísticos. São atividades interligadas que requerem o conhecimento e a atuação dos profissionais da área da informação.

É preciso desenvolver metodologias acessíveis e simplificadas para a autenticação de documentos arquivísticos, levando em consideração critérios de proveniência, autenticidade e integridade dos registros. Em especial de documentos digitais. Uma sugestão poderia ser a utilização de técnicas de análise textual para identificar indícios de *Fake News* em documentos arquivísticos. Por meio da análise de palavras-chave, estrutura textual e contexto histórico dos documentos, para identificar informações suspeitas e evitar a disseminação de notícias falsas.

Além disso, pode-se citar o uso de técnicas da diplomática e paleografia no estudo de fontes históricas e arquivos de caráter permanente provenientes de meios digitais. A diplomática e a paleografia são disciplinas fundamentais no campo da arquivologia e são aplicadas no estudo e análise de documentos que irão construir a narrativa histórica do futuro. Essas disciplinas têm um papel relevante na verificação de fatos e identificação de falsificação de informação em documentos arquivísticos, pois fornecem ferramentas e métodos para a análise crítica e contextualização das informações presentes nos documentos.

Como já citado anteriormente, instituições de pesquisa e profissionais da memória como historiadores e arquivistas, podem em conjunto, analisar a estrutura e autenticidade dos documentos, bem como interpretar sua escrita, e contribuir para a construção de narrativas históricas precisas e combater a disseminação de informações falsas para a posterioridade.

A construção de narrativas históricas requer a habilidade de interpretar e contextualizar os documentos e informações disponíveis nos arquivos e bibliotecas. Os profissionais da área desempenham um papel ativo na seleção e organização dessas fontes, contribuindo para a produção de conhecimento histórico.

PROJETOS E INSTRUMENTOS DE EDUCAÇÃO SOBRE DESINFORMAÇÃO

Dentre as soluções pesquisadas no combate a *Fake News* está a educação. Um estudo de caso relevante é o projeto “Alfabetização Midiática e Informacional”, desenvolvido pela UNESCO (2020), é uma cartilha com diretrizes na busca de promover a educação para a mídia e a informação nas escolas. A cartilha é uma boa solução para desenvolvimento de políticas educacionais voltadas ao desenvolvimento de pensamento crítico para as redes.

A UNESCO desenvolveu também um currículo abrangente de alfabetização midiática e informacional que pode ser implementado em escolas e instituições educacionais em todo o mundo. O currículo visa capacitar os alunos e professores a agentes críticos e responsáveis da informação, ensinando habilidades de avaliação de informações, ética na mídia e participação cívica digital.

Outro exemplo é a iniciativa do Instituto Palavra Aberta, que é uma organização que busca promover a liberdade de expressão e o pluralismo no Brasil. Eles desenvolvem projetos e programas educacionais que visam capacitar os jovens a se tornarem consumidores críticos de mídia e a entenderem seu papel na sociedade.

Dentre seus projetos tem-se o EducaMídia, um programa de educação midiática em parceria com o Google que oferece recursos educacionais gratuitos para professores, como materiais didáticos,

planos de aula e atividades práticas para ajudar os alunos a desenvolverem habilidades de leitura crítica e discernimento midiático.

Outro projeto do instituto é o Educamídia+60, voltado para o público para que pessoas com mais de 60 anos de idade, desenvolvam as habilidades necessárias para participar plenamente da sociedade conectada. Para isso, eles oferecem uma coleção de dicas e materiais, como cartilhas digitais, e outros recursos voltados para profissionais que estejam interessados em organizar oficinas e cursos de educação midiática para essa população.

Por fim tem-se o exemplo da SaferNet Brasil, que é uma organização que atua na promoção dos direitos humanos na Internet, incluindo a educação midiática e o combate à desinformação. Eles desenvolvem projetos e programas de conscientização em parceria com escolas, comunidades e instituições governamentais para promover a segurança e o uso responsável da Internet. A organização tem trabalhado com foco em três pontos: A Central Nacional de Denúncias de Crimes Cibernéticos (hotline), o Canal Nacional de Orientação sobre Segurança na Internet (helpline Brasil) e as ações de Educação em cidadania digital.

A instituição investe na educação para as boas escolhas online, na defesa do conhecimento e da informação como elementos indispensáveis para a construção de uma internet mais livre e segura. Por meio de materiais educativos, que podem ser elaborados de forma personalizada, a instituição realiza cursos e palestras dentro de sua expertise, além de estabelecer parcerias para desenvolver projetos que visam à segurança na web.

O Trabalho é feito em cooperação com as Secretarias de Educação e instituições de ensino de todo o Brasil para incluir o uso cidadão, ético e seguro nos Projetos Político Pedagógicos e na agenda das políticas públicas voltadas à inclusão digital. A SaferNet também atua em cooperação com empresas de tecnologia e telecomunicações

para ampliar as ações multisetoriais, a exemplo da cooperação com o Google Brasil, Facebook, Instagram, Telefônica e Twitter, dentre outros atores relevantes do setor.

A SaferNet, além de atuar como educadora em meio a *Fake News*, também atua no combate a crimes cibernéticos que se iniciam no meio digital. A Central Nacional de Denúncias de Crimes Cibernéticos operada em parceria com os Ministérios Públicos e a Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República (SDH) foi criada com o intuito de fortalecer as ações de combate aos crimes cibernéticos contra os Direitos Humanos. Possui uma diversidade de ações de mobilização, sensibilização e educação para promover um uso ético e cidadão da Internet, especialmente entre as crianças e adolescentes.

Além das ações de formação de educadores, pais, alunos, operadores do direito e atores do Sistema de garantia dos Direitos da Criança e do adolescente, a SaferNet Brasil disponibiliza um serviço online gratuito único e inédito no Brasil para orientar crianças, adolescentes, pais e educadores que estejam enfrentando dificuldades e situações de violência em ambientes digitais, a exemplo dos casos de intimidações, chantagem, tentativa de violência sexual ou exposição forçada em fotos ou filmes sensuais. O canal HelpLine Brasil está disponível on-line, permitindo aos internautas brasileiros obterem informações e ajuda em tempo real com a equipe especializada da SaferNet Brasil.

Ações como estas visam capacitar jovens e agentes educacionais para atuarem como multiplicadores da informação confiável e segura. Os programas oferecem formação teórica e práticas não somente sobre a identificação de *Fake News*, mas como lidar com elas. Ao desenvolver o pensamento crítico, além de proteger o ambiente cibernético de mentiras, protege-se também os mais vulneráveis a esse tipo de informação. Esses estudos de caso destacam como a conscientização e a ação direta de todos os envolvidos podem contribuir para até mesmo, salvar vidas.

No contexto da arquivologia, uma ideia interessante seria aliar escolas ao arquivo público. Já existem tentativas de incentivo às escolas fazem visitas ao arquivo. Porém sem o foco em educação midiática. Geralmente tem-se visitas técnicas guiadas para a promoção da história local. O ideal seria desenvolver projetos que tenham como objetivo levar os princípios arquivísticos para o ambiente escolar, mesmo que de forma itinerante, por meio de oficinas e atividades pedagógicas que incentivam os alunos a explorarem e compreenderem a importância dos arquivos na preservação e acesso à informação autêntica.

Outro ponto importante na educação é a necessidade urgente de disponibilizar serviços arquivísticos em meio digital. Para isso é preciso que haja investimentos em digitalização das informações presentes nos arquivos públicos, de forma a facilitar e incentivar um público maior a explorar as informações trabalhadas pelos profissionais do arquivo.

‘Esses estudos de caso demonstram a importância da educação e conscientização sobre a importância da informação confiável. As iniciativas mencionadas destacam a capacitação de professores, o envolvimento de jovens como agentes multiplicadores e a integração dos princípios e ferramentas arquivísticas na educação, como estratégias eficazes para promover uma cultura de informação confiável e combater a disseminação de desinformação.

TECNOLOGIAS E O PROFISSIONAL DA INFORMAÇÃO NO COMBATE A DESINFORMAÇÃO

Quando se trata da verificação de fatos e identificação de *Fake News* em documentos arquivísticos, é crucial que os profissionais da área exerçam um papel ativo na análise crítica e na contextualização das informações contidas nos documentos. Arquivistas e bibliotecários têm a responsabilidade de examinar os documentos, considerar sua autenticidade e

buscar fontes complementares para corroborar ou refutar as informações neles contidas.

Para realizar essa tarefa, os profissionais da área devem estar bem familiarizados com os princípios da proveniência, organicidade, indivisibilidade, unicidade e respeito a ordem dos documentos arquivísticos. Eles devem aplicar métodos de avaliação e descrição, como o cruzamento de fontes, análise de contexto e confrontação de informações, a fim de verificar a veracidade dos fatos apresentados nos documentos.

A contribuição dos arquivistas e bibliotecários na verificação de fatos e na identificação de *Fake News* reside na sua expertise em lidar com a autenticidade e confiabilidade dos documentos. Logo, os profissionais da informação são fundamentais no processo de triagem e seleção das fontes, bem como na avaliação da sua credibilidade e integridade.

Além disso, a promoção da alfabetização informacional é um aspecto crucial no combate às *Fake News*. Os profissionais da área de arquivologia e biblioteconomia têm um papel importante na educação e conscientização dos usuários sobre a importância de verificar as informações, analisar criticamente as fontes e buscar múltiplas perspectivas.

A tecnologia é uma aliada importante nessas práticas. Alguns estudos de caso reforçam a contribuição que a tecnologia oferece, principalmente no contexto de *Fake News*, onde se exige velocidade de análise igual ou superior a produção da desinformação.

Um exemplo é o projeto Factmata, que destaca o uso de inteligência artificial e processamento de linguagem natural para combater as *Fake News*. Eles desenvolveram algoritmos que analisam o contexto e o tom das notícias, identificando conteúdos enganosos. (FACMATA,2023)

Outro exemplo de uso da tecnologia para identificação de desinformação é projeto *Election Integrity Partnership* (EIP). É uma colaboração entre várias organizações e pesquisadores que investiga a desinformação durante eleições. Eles utilizam técnicas de ciência de dados, análise de redes so-

ciais e aprendizado de máquina para identificar padrões de desinformação, rastrear sua disseminação e avaliar seu impacto. Esse estudo de caso demonstra como a tecnologia e os profissionais da informação podem ajudar a identificar e combater a desinformação em contextos eleitorais. (EIP,2023)

Esses estudos de caso ilustram como as tecnologias, como inteligência artificial e processamento de linguagem natural, bem como os profissionais da informação, desempenham um papel importante no combate às *Fake News*.

No caso de arquivos públicos, introduzir essas tecnologias dentro dos órgãos de arquivos permanentes pode contribuir na construção de uma história mais justa e real, na educação do público ao valorizar os arquivos ali pertencentes, com a agilidade que o processo histórico exige na atualidade. Essa tecnologia só poderá ser desenvolvida na base da parceria com múltiplas áreas. A colaboração entre diferentes atores, incluindo pesquisadores, cientistas de dados, bibliotecários e arquivistas, é fundamental para desenvolver estratégias eficazes e abordagens inovadoras para combater a desinformação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa buscou explorar o papel dos arquivos públicos na gestão de informações confiáveis e no combate às *Fake News*. Por meio de uma revisão da literatura, foi possível constatar a importância dos arquivos públicos como guardiões da memória coletiva e fornecedores de informações autênticas para a sociedade, desempenhando um papel crucial no combate à desinformação e na promoção da transparência, governança, cidadania e democracia, pois são guardiões de informações autênticas e confiáveis, fornecendo acesso a documentos oficiais que sustentam a tomada de decisões e garantem a prestação de contas.

A desinformação, por sua vez, representa um desafio para a sociedade e instituições, pois compromete a confiança pública e distorce a percepção da realidade. Nesse contexto, os arquivos públicos têm o dever de contribuir para a veracidade da informação e fornece mecanismos para combater a desinformação, uma vez que a disseminação de informações falsas pode comprometer a integridade dos documentos e a confiança da sociedade nos acervos arquivísticos. Nesse sentido, destaca-se a necessidade de adoção de estratégias e boas práticas para identificação, verificação e combate às *Fake News*.

A educação e conscientização foram apontadas como estratégias fundamentais para fortalecer a competência informacional dos usuários dos arquivos públicos. A capacitação de professores, a promoção de programas de educação midiática e informacional, bem como a colaboração entre arquivos públicos e instituições especializadas, mostraram-se eficazes na formação de cidadãos críticos e na promoção da informação confiável.

As boas práticas adotadas por arquivos públicos incluem a criação de materiais, políticas, parcerias e tecnologias para a verificação de fatos e identificação de *Fake News* em documentos ar-

quivísticos. Esses recursos orientam os usuários sobre critérios a serem considerados na análise crítica das informações, contribuindo para a disseminação de informações autênticas.

Foi ressaltado também nessa pesquisa, as dificuldades que os arquivos públicos enfrentam no combate às *Fake News*, como a velocidade de propagação e a complexidade das tecnologias digitais, falta de recursos e que para isso, é necessário que estejam constantemente atualizados e desenvolvam estratégias e pesquisas para lidar com a desinformação.

Além disso, a colaboração entre os arquivos públicos e outras instituições é fundamental para combater a desinformação. Parcerias com organizações de checagem de fatos, universidades e sociedade civil podem fortalecer os esforços de verificação de informações e identificação de notícias falsas.

Ao combater a desinformação, os arquivos públicos desempenham um papel vital na promoção da transparência e governança, contribuindo para a construção de uma sociedade mais informada e a narrativas históricas mais honestas. Por meio do acesso a informações autênticas e confiáveis, os cidadãos podem tomar decisões embasadas e participar ativamente dos processos democráticos.

REFERÊNCIAS

- ALVES, Marco Antônio A.; MACIEL Emanuella R. H. **O fenômeno das fake news: definição, combate e contexto**. Internet e sociedade. N. 1/V. 1. 2020. Disponível em: <https://revista.internetlab.org.br/o-fenomeno-das-fake-news-definicao-combate-e-contexto/> Acesso em: mai. 2023.
- ARAÚJO, C. A. Ávila. **A pós-verdade como desafio central para a ciência da informação contemporânea**. Em Questão, Porto Alegre, v. 27, n. 1, p. 13-29, 2020. DOI: 10.19132/1808-5245271.13-29. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/EmQuestao/article/view/101666>. Acesso em: mai. 2023.
- BELÉM, Fabiane Marques. **Gestão documental sistêmica e as adversidades na implantação de um sistema de arquivos na esfera governamental**. Revista do arquivo. Ano II N.3, 2016. ISSN 2447-908X. Disponível em: http://www.arquivosestado.sp.gov.br/revista_do_arquivo/03/artigo_01.php#inicio_artigo. Acesso em: jun. 2023.
- BERNARDI, Ana Julia B, **Educação crítica midiática: formação para cidadania de jovens no contexto de pós-verdade e Fake News**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Ciência Política, Porto Alegre, BR-RS. (2021) Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/234761?show=full>. Acesso em: mai. 2023
- BRAGA, L. V., & GOMES, R. C. **Participação eletrônica, efetividade governamental e accountability**. Revista Do Serviço Público, 69(1), (2018). 111-144. <https://doi.org/10.21874/rsp.v69i1.1017>. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/1017>. Acesso em: jun. 2023.
- BRASIL, Ministério da Gestão da Inovação em Serviços Públicos. **O Arquivo Público Municipal**. Disponível em: <https://www.gov.br/conarq/pt-br/assuntos/campanha-arquivos-municipais-publicos/o-arquivo-publico-municipal>. Acesso em: jun. 2023.
- CARVALHO, M. F. C. de; MATEUS, C. A. **Fake News e desinformação no meio digital: análise da produção científica sobre o tema na área de Ciência da Informação**. Múltiplos Olhares em Ciência da Informação, [S. l.], v. 8, n. 2. (2018) Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/moci/article/view/16901>. Acesso em: mai. 2023.
- CONARQ. Conselho Nacional de Arquivos. **Resolução nº 37, de 19 de dezembro de 2012. Aprova as Diretrizes para a Presunção de Autenticidade de Documentos Arquivísticos Digitais**. Disponível em: <https://bit.ly/3AsHxVK>. Acesso em: jun. 2023.
- EDUCAMÍDIA – **Quem Somos**. Disponível em: <https://educamidia.org.br/quem-somos>. Acesso em: jul. 2023.
- FACTMATA – **Quem Somos**. Disponível em: <https://www.factmata.com/about-us#> Acesso em: jul. 2023.
- GRIZZLE, Alton, MOORE Penny, DEZUANNI Michael e outros. **Alfabetização midiática e informacional: diretrizes para a formulação de políticas e estratégias**. Brasília: UNESCO, Cetic.br, 2016. 204 p., ilus. ISBN: 978-85-7652-214-0. Disponível em : <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000246421> Acesso em jul. 2023.
- GIL, Antônio Carlos, 1946 -. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. - São Paulo: Atlas, 2002. Bibliografia. ISBN 85-224-3169-8.
- MARINO Kisil, I., & NICODEMO, Lima T. **Fake News and digital archives based on the experience of COVID-19**. Práticas Da História. Journal on Theory, Historiography and uses of the Past., (14), 117-149. <https://doi.org/10.48487/pdh.2022.n14.28210>. (2023). Disponível em: <https://praticasdahistoria.pt/article/view/28210> Acesso em: mai. 2023.
- MORIGI, V. J.; VEIGA, A. **Esfera pública informacional: os arquivos na construção da cidadania**. Informação & Sociedade: Estudos, 17(2). (2007). Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/639> Acesso em: jun. 2023.

MÜLLER, F. de M., & de SOUZA, M. V. **Fake news: um problema midiático multifacetado**. Anais Do Congresso Internacional De Conhecimento E Inovação – Ciki, 1(1). (2018). Disponível em: <https://proceeding.ciki.ufsc.br/index.php/ciki/article/view/511>. Acesso em: mai. 2023.

PALAVRA ABERTA. **Quem Somos** - Disponível em <https://www.palavraaberta.org.br/atuacao/parcerias>. Acesso em: jul. 2023.

PEREIRA, Railane Antunes. **Educação patrimonial: o papel social do Arquivo Nacional**. 58 f. Dissertação (Mestrado Profissional em História) -Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2016. Disponível em: <http://www.repositorio-bc.unirio.br:8080/xmlui/handle/unirio/11769?show=full> Acesso em jun. 2023.

SAFENET. **Quem Somos** - Disponível em: <https://new.safernet.org.br/content/quem-somos>. Acesso em: jul. 2023

SILVA, J. Edson e DIAS, Thiago M R. **O papel do profissional da informação no combate e enfrentamento da desinformação: sob uma perspectiva para os arquivistas e bibliotecários**. EDICIC, San Jose (Costa Rica), v.2, n.3, p.1-16, 2022. ISSN: 2236-5753. Disponível em: <https://ojs.edicic.org/index.php/revistaedicic/article/download/156/155>. Acesso em: mai. 2023.

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL (2022). **STF apresenta parcerias para ações e projetos contra desinformação**. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/noticias/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=487179&ori=1>. Acesso em: jul. 2023.

TANNO, J. L. **Centros de documentação e patrimônio documental: direito à informação, à memória e à cidadania**. (2016) Acervo, [S. l.], v. 31, n. 3, p. 88–101, 2018. Disponível em: <https://revista.an.gov.br/index.php/revistaacervo/article/view/903>. Acesso em: jun. 2023.



SARA REGINA FARIAS PACHECO ¹
VÂNIA MEDEIROS RIBEIRO ²

Reserva técnica: relatos de uma visita técnica

Technical reserve: reports of a technical visit

ARTIGO 2

23-38

¹ Acadêmica do curso de Museologia Uniasselvi, Codó, MA. E-mail: sarapacheco.historia@gmail.com

² Acadêmica do curso de Museologia Uniasselvi, Criciúma, SC. E-mail: vania.ribeiro@gmail.com

Resumo: O texto descreve a importância e o papel da reserva técnica em um museu, com base em uma visita realizada em dois museus diferentes. Inicialmente, a reserva técnica era considerada de pouca importância, servindo apenas como um espaço de armazenamento de objetos musealizados e materiais de apoio às exposições. No entanto, atualmente, reconhece-se que a reserva técnica deve permitir o acesso às coleções fora do contexto expositivo, além de preservar e conservar os bens culturais. Apresenta informações sobre os museus visitados, suas reservas técnicas e o estado do acervo. Também destaca a importância da reserva técnica como espaço de preservação e acesso às coleções museológicas.

Palavras-chave: Reserva técnica; Conservação preventiva; Acondicionamento.

Abstract: The text describes the importance and role of the technical reserve in a museum, based on a visit to two different museums. Initially, the technical reserve was considered of little importance, serving only as a storage space for museum objects and materials supporting exhibitions. However, it is now recognized that the technical reserve should allow access to collections outside the exhibition context, in addition to preserving and conserving cultural assets. The text presents information about the visited museums, their technical reserves, and the condition of their collections. It also highlights the importance of the technical reserve as a space for the preservation and access to museological collections.

Keywords: Technical reserve; Preventive conservation; Packaging.

INTRODUÇÃO

A reserva técnica museológica é o espaço do museu que abriga o acervo que não está em exposição. Durante muito tempo a reserva técnica foi considerada como um espaço de pouca importância dentro do museu, funcionando como lugar de guarda dos objetos musealizados e depósitos dos materiais que servem de apoio as exposições (FERRO, 2019).

Dentro de um museu a reserva técnica desempenha um grande papel pois segundo Amaral (2012, p. 12)

Atualmente a reserva deve responder à missão do museu permitindo que as coleções fora de contexto expositivo estejam acessíveis. Esta acessibilidade diz respeito não só à possibilidade de aceder aos objetos para as diversas funções museológicas (“investigação, incorporação, inventário, documentação, conservação, interpretação, exposição e divulgação”), mas também à obrigação de manter os bens culturais em bom estado de conservação permitindo o seu manuseamento em segurança.

De acordo com Ferro “a funcionalidade de uma reserva técnica deve ser integrada ao projeto científico e cultural do museu” (2019, p. 26). Por ter um papel de guarda dos objetos musealizados a reserva técnica pode desempenhar dois papéis dentro do museu e que as

reservas que permitem o acolhimento de ações de formação e investigação, reservas onde é possível ao público observar o trabalho de bastidores do museu, reservas livremente visitáveis, ou reservas onde decorrem outras ações de mediação e comunicação do museu (AMARAL, 2012, p. 12).

Após o exposto é necessário entender que “a reserva não pode ser vista apenas como um espaço onde se guarda o acervo, mas sim entendida como um conjunto de procedimentos adequados, que permitem a utilização desse acervo sem pôr em causa a sua preservação” (AMARAL, 2012, p. 9).

Após o exposto este trabalho teve por objetivo realizar uma visita as reservas técnicas em dois museus e com base na literatura da área, verificar as realidades das instituições, sem julgamentos. O que se procurou durante a visita técnica foi a busca de conhecimentos sobre as vivências de um museólogo e verificar o trabalho que acontece nos bastidores das exposições museais.

No campo de pesquisa, a observação da reserva técnica foi referenciada por um questionário estruturado. Durante a visita técnica, foi possível estabelecer um diálogo transparente com as museólogas que conversou com os acadêmicos sobre as condições e trabalho realizado na R.T. As conversas não foram gravadas e todas as informações expostas aqui, são com base nas respostas do questionário respondido por e-mail, e comparadas com literaturas que abordam o tema, hora em foco.

O trabalho seguiu o rigor científico e ético buscando a partir da visita técnica e da literatura, entender a função e importância desses espaços de salvaguarda para os museus e acervos museológicos bem como ter contato com as vivências e experiências de museólogos que trabalham nos museus em especial, na RT.

REFERENCIAL TEÓRICO

MUSEU DO HOMEM DO SAMBAQUI: CARACTERIZAÇÃO DO MUSEU

O Museu do Homem do Sambaqui está localizado nas dependências do Colégio Catarinense, no 4º piso, à R. Esteves Júnior, 711, Centro, Florianópolis. Para acesso ao museu, há necessidade de

1 Acadêmica do curso de Museologia Uniasselvi, Codó, MA.
E-mail: sarapacheco.historia@gmail.com

2 Acadêmica do curso de Museologia Uniasselvi, Criciúma, SC.
E-mail: vania.ribeiro@gmail.com

passagem pelas guaritas de segurança (essas funcionam 24h) e pela recepção (onde há cadastro da pessoa). O sistema de segurança é bem estruturado, pois todos os corredores até o museu possuem câmeras que funcionam 24h.

O museu foi fundado em 1941, pelo padre João Alfredo Rohr, que foi transferido para o colégio para lecionar física, química e ciências naturais. Hoje, a Instituição conta com um acervo variado de peças, possuindo coleções do tipo Arqueológica, Zoologia, Numismática, Malacologia, Geologia, Histórica (religiosa e outros objetos avulsos). Embora seja vasto a natureza dos objetos e das coleções, a inexistência de um inventário completo, tem tornado difícil afirmar a quantidade real de peças que compõe este acervo.

No ano de 2013 por meio do edital “Prêmio Elisabete Anderle de Estímulo à Cultura” foi executado o “Projeto de Salvaguarda do Acervo Arqueológico do Museu do Homem do Sambaqui Pe. João Alfredo Rohr, S.J. do Colégio Catarinense em Florianópolis, SC”, foi realizado um diagnóstico de contagem das coleções arqueológicas que estipulou cerca de 350 mil peças, porém esses dados informacionais pode variar pois, no inventário em si, há peças que podem ter sido contadas separadas e na verdade compõem um mesmo objeto (HERBERTS, RIBEIRO; BRANDÃO; SILVA, 2015).

A exposição de longa duração do museu, conta com aproximadamente de 1% do total de objetos sob guarda na reserva técnica. A ideia da curadoria é expor exemplares de toda as coleções que formam o acervo do Homem do Sambaqui. No entanto, reafirmamos que a inexistência de inventário com número exato de peças, comprometa a fidelidade dos dados percentuais. Todavia, essa estimativa percentual, corrobora com o pensamento literário de que é comum nas instituições museais que as reservas técnicas guardem até 95% do seu acervo (OLIVEIRA; GRUZMAN; SILVA, 2019). A literatura enfatiza que o espaço da reserva técnica

(maior parte do acervo) está distribuída em diferentes salas, assim designadas: sala de guarda do acervo lítico, sala de guarda do acervo osteológico humano e sala de guarda do acervo cerâmico das coleções de Carlos Berenhäuser e das pesquisas do arqueólogo Pe. João Alfredo Rohr (HERBERTS, RIBEIRO; BRANDÃO; SILVA, 2015, p. 184).

O Museu do Homem do Sambaqui possui um Plano Museológico, mas que todavia, entrará em reedição para ajustes dos programas e das ações e metas pensadas pela instituição. Nessa linha de reflexão, é de vital importância que os museus possuam e atualizem seus planos museológicos pois, segundo Silveira

para além das questões legais é de suma importância que a instituição absorva a estratégia de gestão do Plano Museológico, procurando nela uma forma de diálogo com os diferentes tipos de públicos que o museu poderá atender. Sem um planejamento específico o museu não tem a noção de como alcançará os seus objetivos, colocando sua proposta, missão, objetivos e valores em risco (SILVEIRA, 2021, p. 87).

No que se refere à Política de Gestão de Acervos, este, encontra-se em processo de aprovação do documento escrito, que se faz necessário e eficaz, para o processo de seleção, aquisição, descartes e preservação de objetos. Se faz necessário pensar na política de gestão de acervo pois

a relevância da discussão sobre gestão de acervos encontra-se justamente no contraste verificado entre a necessidade premente de implementação e/ou atualização das políticas e programas institucionais que orientam a seleção, aquisição e descarte de objetos e a sua ausência em grande parte dos museus brasileiros, cujas recomendações en-

contram-se legalmente vigentes nos documentos que elencamos e pelas quais é possível aprimorar o trabalho dos museus (ROSA, 2020, p. 9).

Assim sendo, buscamos destacar que o Museu do Homem do Sambaqui tem se mostrado sensível com as questões legais e de gestão, sendo essas políticas debatidas e atualizadas periodicamente pelo corpo de profissionais, ali existente.

O museu conta com dois funcionários trabalhando diretamente com os acervos e de dedicação exclusiva ao museu, sendo esses:

- Museóloga – Possui formação em História, em Museologia e Especialização em História e Gestão de Acervos
- Analista – Possui formação em Filosofia e Mestrado em História

Ambos participam de formações e cursos complementares para o melhor trabalho nos acervos. Em casos de necessidade há contato com pessoas habilitadas para algum objetivo específico, como é o caso dos trabalhos de arquivo, biblioteca e até mesmo nas coleções.

MUSEU HISTÓRICO E ARTÍSTICO DO MARANHÃO: CARACTERIZAÇÃO DO MUSEU

Tombado no ano de 1974 pelo IPHAN, com o processo de número 457-T-1951, o Centro Histórico de São Luís, capital do Estado do Maranhão, passou a ser preservado, por abrigar muitos bens arquitetônicos, que remonta a história e memória do passado colonial e imperial no Estado.

Dessa herança arquitetônica é possível encontrar variados sobrados, casa térreas, solares, muitos dos quais foram construídos com pedra especiais de nome cantaria (uma espécie de mármore), barro e cal.

Essa área reúne cerca de quatro mil imóveis que, remanescentes dos séculos XVIII e XIX, possuem proteção estadual e federal. Entre as

edificações mais significativas, estão o Palácio dos Leões, a Catedral (antiga Igreja dos Jesuítas), o Convento das Mercês, a Casa das Minas, o Teatro Artur Azevedo, a Casa das Tulhas, a Fábrica de Cânhamo, a Igreja do Carmo, entre outras. A arquitetura histórica de São Luís, por meio do aproveitamento máximo da sombra e da ventilação marítima, prima pela adequação ao clima. (IPHAN)

Desses imóveis, atentamos para ao Solar Gomes de Sousa que hoje abriga o Museu Histórico e Artístico do Maranhão. Construído no ano 1836, o solar foi moradia de ricas famílias abastada no século XIX e XX. A edificação, traz os detalhes que remontam ao período neoclássico, as linhas arquitetônicas são notáveis. Por dentro vê-se escadaria clássica, em madeira buriti, por fora, uma abundância de pedras seixos do rio e pedra de cantaria, constituindo o chão das áreas externas, como por exemplo o jardim¹.

Figura 6: Saguão do MHAN e área externa do museu



Fonte: MHAM (2023) e Maranhão Maravilha (2009)

³ O jardim localizado ao lado direito possui piso revestido de seixo, três estátuas de terracota inglesa, procedentes da Fábrica de Fiação e tecidos do Rio Anil, representando os deuses da mitologia (Minerva, Ceres e Mercúrio), postes de ferro da antiga Companhia de Gás do Maranhão e um chafariz de origem francesa, do século XIX, anteriormente localizado na Avenida Gomes de Castro. É neste espaço que são realizadas diversas atividades culturais (PEREIRA, 2003, p. 17).

O solar por si só é um registro material do passado, por isso também foi escolhido para ser sede do Museu Histórico e Artístico do Maranhão. A proposta de transformar o solar em museu, remonta aos anos de 1960. O principal objetivo era ter um espaço que contasse um pouco da história e memória da sua gente, mais notadamente da elite maranhense

Criado pela Lei nº 2923/68, e às vésperas dos seus 50 anos de existência, o Museu Histórico e Artístico do Maranhão acumula um acervo com aproximadamente 10 mil peças, a maioria oriundas de doações. Um considerável número de peças já está devidamente documentada em fichas técnicas documentais e inscritas no Livro do Tombo, segundo dados levantados. Muitas informações estão sendo transferidas para os formatos digitais, mas que ainda assim, existe um volume expressivo de objetos à espera de documentação. Do total de acervo, é possível encontrar peças como, fotografias, desenhos, escultura, numismática, mobiliário, porcelanas, cristais, vidros, pintura azulejos, coleções de artes plásticas, artes sacras e afro. Sobre essa variedade de peças, Pereira (2003, p. 12) destaca que,

De 1973 até o começo de 1989, todo esse acervo era reunido em um único espaço museológico. Hoje, esse acervo encontra-se dividido em três prédios distintos, formando três museus: Museu de Artes Visuais, Museus de Artes Sacra e Museu Histórico e Artístico do Maranhão

Vale destacar que, no período acima citado, o Museu Histórico e Artístico do Maranhão, detinha uma volumosa coleção de Artes Plásticas e Sacra. A reivindicação de profissionais, especialmente os ligados as artes plásticas, novos museus foram criados, como anexos do MHAM, e cuja ideia, era montar exposições que privilegiasse melhor os acervos de arte, dando mais visibilidade e melhor narrativa histórica às coleções. Abrindo também, possibilidades para criação de

novas reservas técnicas, marcando a relevância das R.T. dentro do processo de conservação.

Não se pode negar a importância desse espaço dentro das instituições, mas ao mesmo tempo que as reservas técnicas cumprem este importante papel de guarda dos acervos, armazenando as coleções e os objetos que possibilitam a preservação da memória e do patrimônio de uma sociedade. Elas muitas vezes são esquecidas ou até negligenciadas por essas mesmas instituições (BACHETTINI, 2017, p. 87).

Contudo, os anexos então criados, não possuem autonomia para produção de documentação museológica. Todos funcionam com administração própria, porém, apenas MHAM detém o responsável papel no processo de aquisição e registro de peças e quando solicitado, disponibiliza peças e coleções para os anexos, por meio da prática de comodato.

O museu possui Plano museológico, além de uma política de aquisição de acervos, necessária para uma seleção responsável do material cultural a ser preservado. As normas de cuidado, preservação e segurança buscam atender ao que prescreve A Lei nº 11.904, do Estatuto dos Museus, no que se refere à Preservação, Conservação, Restauração e Segurança:

Art. 21. Os museus garantirão a conservação e a segurança de seus acervos. Parágrafo único. Os programas, as normas e os procedimentos de preservação, conservação e restauração serão elaborados por cada museu em conformidade com a legislação vigente.

Enfatizamos aqui, que hoje o Museu Histórico e Artístico do Maranhão encontra-se em fase de restauro do seu prédio, que vem ocorrendo desde 2019. Por se tratar de um solar do século XIX, essas ações fazem-se necessário sob pena de com-

prometimento da conservação de documentos e preservação do acervo. Lembrando que a última reforma data de 1989 que levou quase 10 anos para ser concluída. Sendo assim, uma reflexão no tempo presente, sobre as condições dos espaços de guarda, no caso a reserva técnica, é particularmente importante.

METODOLOGIA

Com base nos objetivos definidos, essa pesquisa é classificada como pesquisa exploratória, pois tem por objetivo proporcionar ao pesquisador uma visão geral do fato pesquisado. Na compreensão de Andrade (2003, p. 124),

são finalidades de uma pesquisa exploratória, sobretudo quando bibliográfica, proporcionar maiores informações sobre determinado assunto; facilitar a delimitação de um tema de trabalho; definir os objetivos ou formular as hipóteses de uma pesquisa ou descobrir novo tipo de enfoque para o trabalho que se tem em mente. Através das pesquisas exploratórias avalia-se a possibilidade de desenvolver uma boa pesquisa sobre determinado assunto.

Com o intuito de elucidar as informações e especificá-las detalhadamente, a pesquisa exploratória é utilizada por ter como base de seus conceitos a familiarização dos problemas específicos e o aprimoramento das ideias, descobertas de intuições, sendo flexível possibilitando assim a consideração de vários aspectos ao fato estudado. (GIL, 2002). Sob o ponto de vista de Andrade (2003) o primeiro passo do trabalho científico deve ser a pesquisa exploratória, para que proporcione informações, tema, defina objetivos e formule as hipóteses de uma pesquisa, podendo assim desenvolver uma pesquisa satisfatória sobre determinado assunto. De acordo com Vergara

(2004, p. 47) “a investigação exploratória [...] é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistemizado”. A forma exploratória se encontra em forma de sub-tópicos específicos que se foram elaborados nos autores específicos de cada área abordada, utilizando também dos conhecimentos já adquiridos.

Com base nos procedimentos técnicos utilizados, esta pesquisa é classificada como uma pesquisa bibliográfica. Para Barros, Lehfel (2007, p.85) pesquisa bibliográfica “é a que se efetua tentando-se resolver um problema ou adquirir conhecimentos a partir do emprego predominante de informação oriunda de material gráfico, sonoro e informatizado”. Na bibliografia encontramos que a pesquisa bibliográfica procura responder a questões particulares e se preocupa com uma realidade que não pode ser quantificada, “no desenvolvimento da pesquisa bibliográfica, procura-se consultar o maior número de obras relativas ao assunto que se vai abordar” (ANDRADE, 2003, p. 71).

Corroborando com o pensamento de Barros e Lehfeld, Marconi e Lakatos (2005, p. 185) afirmam que a pesquisa bibliográfica tem como finalidade “[...] colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto”. Para esse tipo de pesquisa a fonte mais utilizada são os livros e artigos de periódicos e anais de eventos da área do conhecimento que está se pesquisando.

Por se tratar de uma pesquisa onde sua fonte advém de material já elaborado em sua maior parte de livros e artigos científicos ela obtém a vantagem de permitir ao idealizador da pesquisa, obter uma noção maior de fenômenos, mantendo sempre a idoneidade dos fatos das fontes utilizadas (GIL, 2002). De forma distinta, Marconi e Lakatos (2001) chamam a atenção para as fases da pesquisa bibliográfica, como escolha do tema, elaboração do plano de trabalho, identificação, localização, compilação, fichamento, análise e interpretação e redação do tema abordado.

Uma das vantagens da pesquisa bibliográfica na concepção de Gil (2002, p. 44)

[...] reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. Essa vantagem torna-se particularmente importante quando o problema de pesquisa requer dados muito dispersos pelo espaço.

Segundo Marconi e Lakatos (2005, p. 185-187) as fontes de pesquisa para a pesquisa bibliográfica podem ser imprensa escrita, meios audiovisuais, material cartográfico e publicações. Para essa pesquisa o material bibliográfico pesquisado serão as publicações, que consistem em livros, teses, monografias, artigos impressos e eletrônicos e material disponível na rede mundial de computadores, Web. Pois, “no desenvolvimento da pesquisa bibliográfica, procura-se consultar o maior número de obras relativas ao assunto que se vai abordar” (ANDRADE, 2003, p. 71).

Foram realizadas visitas nas reservas técnicas do Museu do Homem do Sambaqui situado em Florianópolis e no Museu Histórico e Artístico do Maranhão localizado na cidade de São Luiz. Na visita técnica foram analisadas um roteiro perguntas de observação com o objetivo de fazer uma análise crítica e baseada na literatura para análise de uma reserva técnica.

ANÁLISE DOS DADOS

MUSEU DO HOMEM DO SAMBAQUI: RESERVA TÉCNICA

O Museu do Homem do Sambaqui possui três reservas técnicas para guarda da sua coleção o que visivelmente atende as necessidades do museu. Duas reservas estão localizadas ao lado da sala de exposição e uma terceira sala em outro prédio nas dependências do Colégio Catarinense.

As salas de reservas técnicas são exclusivas para preservação e conservação das peças que fazem parte do museu. Existe uma sala reservada para trabalhos relacionados ao cuidado das peças, contendo estantes de livros, mesa de higienização, além das caixas com os itens de arquivos que estão sendo catalogados. Essa sala dá acesso a uma das reservas técnicas do museu.

O considerável número das coleções do museu foram constituídas através das escavações arqueológicas realizadas pelo padre e pesquisador jesuíta João Alfredo Rohr. Uma outra parte das peças, advém de acervo adquirido mediante compra.

As peças são identificadas por meio de etiquetas que foram confeccionada, durante o processo de incorporação da peça ao acervo, e em outros casos, as etiquetas feitas ainda no do campo de escavação (Fig. 2).

Figura 2: Etiqueta que acompanha as peças



Fonte: Herberts, Ribeiro; Brandão e Silva, (2015, p. 190)

Sabemos quão importante é a documentação museologia para os objetos nos acervos. As informações são de suma relevância para garantir os critérios de credibilidade e fidedignidade as coleções. Silveira (2021) afirma essa importância dizendo que

A documentação é o produto da organização da informação e a avaliação dessa informação em função de objetivos. É a documentação que dá apoio ao documento, isto é, faz com que o documento, o objeto, tenha uma função social, que é a de retratar as mudanças, as permanências, as diferenças, as semelhanças, as aproximações e os afastamentos entre pessoas, povos, realidades e culturas, em diferentes contextos espaciais (lugares) e temporais (períodos) (SILVEIRA, 2021, p. 8).

No entanto, sabe-se pela experiência do museu estudado que nem sempre é possível de ter um acervo documentado e inventariado. Esses percalços podem ser atribuídos a diversos fatores como falta de pessoal, falta de informação sobre a peça, condição da peça dentre outros.

Muitas peças passaram por um processo de higienização e de identificação da procedência dos acervos arqueológicos pelo “Projeto de Salvaguarda do Acervo Arqueológico do Museu do Homem do Sambaqui Pe. João Alfredo Rohr, S.J.

do Colégio Catarinense em Florianópolis, SC”. Elas possuem uma Ficha de Inventário usada no acervo do Museu Homem do Sambaqui, que foi mantida com a peça na nova embalagem de acondicionamento e as informações foram retiradas das etiquetas das peças.

Sobre os casos específicos de armazenamento e tipos de estantes utilizadas na reserva técnica, podemos citar a literatura e mencionar que “[...] no que concerne ao mobiliário das reservas técnicas, estes deveriam ser estáveis, com materiais testados, elevados do piso e adequados ao peso a ser colocado, estando os objetos no alto, possíveis de serem alcançados de forma segura” (HERBERTS, RIBEIRO; BRANDÃO; SILVA, 2015, p. 194).

As estantes para guarda de peças, são em metal, para uma das reservas, sendo que nas demais, usa-se ainda as originais do museu, feitas de madeira de lei. Estas, são periodicamente verificadas, mesmo apresentando qualidade de suas estruturas matéricas, por não apresentaram problemas visíveis geradores de comprometimento as coleções. O mobiliário que o museu dispõe atende as necessidades de guarda do acervo. Algumas rochas vindas de escavações, devido ao seu peso, são guardadas em cima de cadeiras improvisadas para não danificar as estantes. São itens que necessitam de mobiliários adequados, mas devido a quantidade de peças existentes na RT, o investimento não se justifica (Fig. 5).

Figura 5: Mobiliário de aço e madeira da reserva técnica



Fonte: Da autora (2023)

Foram visitadas duas salas de reserva técnica do Museu que são ligadas a sala de exposição e que guardam o Acervo Cerâmico do Pe. João Alfredo Rohr, Acervo Cerâmico Carlos Berenhäuser e Acervo Lítico Pe. João Alfredo Rohr, que estão acondicionados em caixas de polietileno ou de poliondas (principalmente acervo ósseo), essas são armazenadas em estantes de madeira de lei ou metal.

Para o acondicionamento das peças é utilizada a caixa Polipropileno (PP) ou Polietileno

de Alta Densidade e resistência, fechada com tampa. É ideal para transportar, movimentar e acondicionamento de materiais e ainda previne a contaminação do conteúdo interno as “[...] caixas plásticas com tampa da marca Marfinitte, modelo 1012, pois estas são mais resistentes, assépticas e podem ser empilhadas e não deformam, garantindo a integridade física do acervo” (HERBERTS, RIBEIRO; BRANDÃO; SILVA, 2015, p. 195).

Figura 6: Caixas de acondicionamento da reserva técnica



Fonte: Da autora (2023)

Para algumas peças do acervo de Zoologia que são peças grandes como por exemplo cascos de tartaruga e outros itens, estão acondicionados em plástico bolha e guardados nas estantes da reserva técnica. Devido seu tamanho irregular e grandes dimensões, não foi possível comprar uma caixa de acondicionamento. Mesmo não possuindo embalagem adequada observa-se o cuidado na guarda e segurança das peças pelo modo como se encontram embaladas, envolta ao plástico bolha.

O museu possui uma grande diversidade de tipologias de acervos e cada qual possui suas particularidades. A coleção de taxidermia requer cuidados especiais e quando necessário é contratado um profissional para fazer a restauração e conservação das peças.

Na reserva técnica pode-se observar que os cascos de tartarugas não possuem caixas de

acondicionamento devido o seu tamanho. As caixas para esses itens têm que ser personalizadas e até o momento o museu não dispõe de recursos.

O acervo bibliográfico composto por diversas obras raras está acondicionado em estantes cobertas com plástico. Nenhuma das obras possui caixa especial de acondicionamento.

Os cuidados com as instalações e os equipamentos não são deixados de lado. As instalações e os equipamentos são inspecionados semanalmente, bem como a inspeção e higienização da reserva técnica que é feita uma vez por semana. Quanto aos equipamentos esse processo **é feito semestralmente**. Como fator de risco pontuamos os relacionados as chuvas, pois o museu se encontra no andar mais alto do prédio, já abaixo do telhado, então há necessidade de vistoria periódica do telhado e do espaço para localização de goteiras e eliminação dos riscos.

Em museus e suas reservas técnicas a segurança deve ser levada em consideração, uma vez que

A segurança leva em conta quaisquer ocorrências que possam ameaçar a reserva técnica, as coleções e as pessoas que trabalham nesses espaços, tais como: roubo, vandalismo, inundação, incêndio, insalubridade, catástrofes naturais, etc. Para atenuar os impactos desses ricos recomenda-se usar meios de detecção, limitar e controlar os acessos, implantar programas de evacuação e de gestão de riscos, planos de salvaguarda e de formação, e ainda, reforçar as medidas de prevenção (MIRABILE, 2010, p. 8).

Levando em conta as recomendações de Mirabile, citadas acima, foi informado da existência de segurança contra incêndio e outros sinistros que possam vir a ocorrer na instituição. A despeito da reserva técnica é feita vistoria anual dos bombeiros, além de sistema contra incêndio e extintores em todo o espaço do museu.

MUSEU HISTÓRICO E ARTÍSTICO DO MARANHÃO: RESERVA TÉCNICA

As exposições museais **não dão conta da totalidade** das coleções que geralmente estão **sobre** guarda e tutela dos museus. Isso abriu historicamente um pensar sobre como proteger as riquezas culturais e garantir vida longa de suas materialidades sem prejuízo para as memórias de outros tempos. É dessas noções que nasceu os espaços de Reservas Técnica

Naturalmente é impossível que os museus atuais exponham a totalidade das suas coleções. As reservas são, por isso, uma necessidade e todos os objetos em reserva tem potencial expositivo, não ha-

vendo objetos que se possam desaproveitar. Sem a existência de reservas os museus não podem cumprir a sua missão de preservação do patrimônio (AMARAL, 2011, p. 29 apud BACHETTINI, 2017).

Para conhecer esse universo, foi realizado uma visita guiada a reserva **técnica do Museu Histórico e Artístico do Maranhão, na companhia da museóloga** e técnicos da Instituição. Comumente a RT só é visitada por estudantes da área ou pesquisadores, mediante autorização da gestão e sempre acompanhada por técnicos do setor da museologia. Constatou-se na ocasião, um número vasto de peças organizadas em gaiolas e armários em metal e madeira, mas que, apesar de seguras e resistentes, não são suficientes para acomodação de todos os objetos.

O acúmulo de coleções na RT deve-se, entre outras coisas, ao fato de que o museu recebe peças que são distribuídas para nove anexos onde destes, apenas dois possuem reserva **técnica. Nessa linha de raciocínio, e com base em dados fornecidos** pelos técnicos da casa, 60% dos objetos da reserva técnica estão conservados e 40% em exposição.

Trata-se de um percentual bastante significativo de saída e um tanto fora do que normalmente reza a literatura. Mirabile (2010, p. 6) afirma que nas RT, “com frequência, cerca de 95% do patrimônio do museu é conservado”, isso nos leva a crer que a contabilidade de saída de 40% esteja incluindo além do MHAM aqueles deslocados também, para os anexos.

Na tentativa de que o espaço tenha uma organização que garanta segurança e proteção dos objetos contra danos e deterioração, os técnicos do setor trabalham dentro de possibilidades limitadas. São ao todo apenas três pessoas na equipe: uma museóloga e dois técnicos nos cuidados com a RT. Tais cuidados se fazem necessários, para que as reservas, fuja de concepções associadas a espaços sem ordem, ou a meros gabinetes de curiosidades.

Hoje as reservas técnicas, em algumas instituições, lembram depósitos desorganizados, são muitas vezes esquecidos e até negligenciados. Claro que existem instituições em que as reservas técnicas apresentam as condições ideais estabelecidas pelos organismos internacionais, mas não são muitas e, geralmente, estão localizadas em museus nas grandes cidades (BACHETTINI; SERRES; GASTAUD, 2015, p. 1.801).

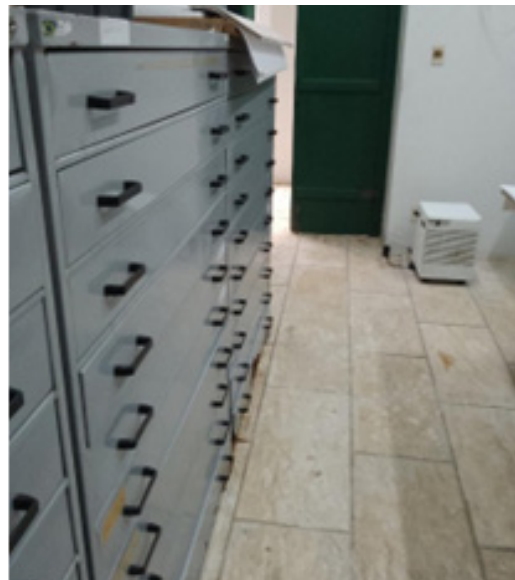
Apesar de todo esforço, muitas peças não dispõem de embalagens adequadas, como imagens icnográficas, alguns quadros, objetos tridimensionais como peças de cristais, estatuetas, e mobiliário maiores. Soma-se a isso, o fato do espaço ser pequeno, pois é apenas uma sala, não dispondo de áreas livre adequada para circulação de pessoal especializado e melhor organização dos objetos, são aspectos que representando um risco para vida útil das peças. Entretanto, os técnicos do setor demonstram bastante consciência

quanto as necessidades de ampliação e adequação da RT.

Como a manipulação e o acesso aos objetos podem tornar-se uma ameaça de riscos físicos (fraturas, fragmentos, etc.) às obras, a organização dos espaços no interior das reservas técnicas é fundamental, sendo necessário planejar áreas para circulação, organização e acesso aos objetos. O espaço de circulação deve estar livre de obstáculos e os objetos devem ser cuidadosa e minimamente manipulados (MIRABELE, 2010, p. 6).

Foram identificadas ainda, muitas mapotecas que são usadas para guarda de documentos, acervos em papel e processos de natureza restrita, vinculadas as coleções. Algumas peças acondicionadas possuem etiquetas, estão mapeadas e sendo possível o acesso a elas, em caso de procura ou interesse de algum estudantes ou pesquisador do universo museal.

Figura 8: Mapotecas da RT



Fonte: das autoras

Existe ainda um sistema de inspeção e higienização da RT que acontece de forma semanal por técnicos e funcionários do museu que rece-

bem cursos de treinamento, para o cuidado com o acervo, evitando assim, danos ou perdas de objetos e informações.

Art. 23. Os museus devem dispor das condições de segurança indispensáveis para garantir a proteção e a integridade dos bens culturais sob sua guarda, bem como dos usuários, dos respectivos funcionários e das instalações. Parágrafo único. Cada museu deve dispor de um Programa de Segurança periodicamente testado para prevenir e neutralizar perigos (ESTATUTO DOS MUSEUS).

O cuidado com a conservação passa ainda pela climatização adequada evitando umidade e calor que possam comprometer o acervo. O controle ambiental é averiguado periodicamente pelos técnicos, além de vistorias para identificação de rachaduras, cupins, roedores, excesso de luminosidade ou poeiras. Há uma preocupação do setor da museologia em garantir as condições e o cumprimento das normas, mais adequadas possível, na gestão da reserva técnica do museu.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os museus têm naturezas e tipologias que em muito se aproximam ou distanciam uma das outras. A missão de um museu, em via de regra, perpassa sempre e de algum modo pela ótica do adquirir e conservar coleções. Neste caso, consideraremos, baseado em produções literárias sobre museus, que embora a vida orgânica, dinâmica dessas instituições se concentre nas exposições, os espaços de guarda desses objetos como reservas técnicas deve ter igualmente apreço, dado sua importância. Nas palavras de Antônio Mirabile (2010) “a reserva técnica também é museu”.

De modo geral é preciso saber como as instituições lidam com suas reservas desmitificadas de lugar com pouco ou nenhum valor. Nos exemplos dos museus classificados acima, percebemos similaridades significativas a começar pela preocupação dos profissionais com acondiciona-

mento das coleções, exemplificados nos suportes de proteção, como armários, mapotecas, caixas de Polietileno, controle ambiental, vistorias periódicas do espaço que no conjunto geral, podem ser enquadrados como práticas preventivas na salvaguarda dos acervos.

Mais importante e a segurança do acervo, portanto as reservas devem ter condições mínimas para armazenagem dos objetos e das coleções, um ambiente limpo e organizado o controle ambiental, a segurança são os primeiros passos para começar a pensar em uma reserva técnica (BACHETTINI, 2017, p. 107).

Outro dado indispensável quando se pensa em reserva técnica está associada a documentação. Tão importante quanto ter a peça é saber sua história, é identificá-la em meio as demais. Neste caso percebemos que ambos os museus não disponibilizam de uma documentação completa dos objetos disponíveis ou de outra forma, ela se quer existe.

Mesmo que o Museu Histórico e Artístico do Maranhão tenha peças inventariadas e documentadas, isso ocorre em parte, facilitada pela tipologia (histórica) e natureza do acervo, mas ainda assim, pelo conjunto de peças existentes, pensar em documentação é pensar em um trabalho cujo processo mostra-se um tanto moroso e para o caso do Museu do Sambaquis, a “inexistência” de muitas informações, torna o contexto documental, ainda mais grave.

Consideraremos que ambos os museus agregam um pequeno número de profissionais, o que explica em parte as dificuldades de inventariar, documentar, restaurar e, claro, o gerenciamento de situações de risco que por ventura se apresentam no dia a dia.

Muitos museus apresentam pontos semelhantes como a carência de pessoal e a falta de estratégias de segurança e conservação. Em âmbito internacional

o problema das áreas de guarda foi bem caracterizado pelo programa RE-ORG, uma iniciativa recente do ICCROM e da UNESCO, criado a partir de uma pesquisa, em 2011, que apontou o abandono progressivo das áreas de armazenamento dos museus (BACHETTINI; SERRES; GASTAUD, 2015, p. 1.805).

Essas observações apenas marca o tom de cada realidade, única e partícula de cada museu. Não seria devido colocar na balança as realidades aqui descritas, e não é essa a intenção, mas, é assinalar a existência do compromisso dos museus em reconhecer a importância transformadoras de suas reservas técnicas não apenas como depositários de coisas, mas acima de tudo o lugar de vida e sobrevivência das coisas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A visitar a reserva técnica de um museu oferece aquela experiência enriquecedora para estudantes e acadêmicos interessados na área de conservação do patrimônio cultural. Ao observar diretamente as práticas e técnicas utilizadas por profissionais experientes, é possível compreender a importância da preservação adequada dos artefatos, bem como a complexidade nesse processo.

A reserva técnica é o coração do museu, pois abriga grande parte do acervo e demanda cuidados “[...] porque representam a possibilidade de evocar um passado cuja memória se quer conservar, mediante a um suporte físico. Em suma, os objetos se tornam apoios da memória” (BACHETTINI; SERRES; GASTAUD, 2015, p. 1.799).

Sabemos que no Brasil “[...] temos muito a avançar, principalmente nos aspectos relativos

à guarda e manutenção de acervos. Ainda existe pouco investimento, apesar de serem abertos editais para qualificação da área museológica como um todo” (BACHETTINI; SERRES; GASTAUD, 2015, p. 1.803). No entanto, durante as visitas técnicas, foi observado o cuidado que os museólogos e profissionais dos museus tem com a manutenção e conservação das reservas técnicas mesmo com poucos recursos disponíveis.

Ficou evidente a importância de um ambiente controlado para garantir a durabilidade dos objetos, minimizando os efeitos da umidade, luz, calor e poluentes ambientais, e, ainda, a necessidade de monitorar regularmente as condições dos itens e realizar intervenções de conservação preventiva para evitar o que chamaríamos de danos irreversíveis.

As reflexões conceituais sobre reserva técnica e documentação museológica também são válidas, no processo de conhecimento. Pensar o objeto é pensar também nos elementos que o compõe, na sua história, pois facilitará práticas e ações preventivas bastante exitosas. Nesse sentido, **“é necessária a realização de uma qualificada documentação museológica e principalmente que os espaços de guarda garantam as condições para a preservação desses objetos”** (BACHETTINI; SERRES; GASTAUD, 2015, p. 1.807).

Em defesa dos objetos e das coleções, fica como aprendizado, a necessidade não apenas de ter uma reserva técnica, mas sim, e também, os cuidados e manutenção do seu espaço. A exposição seja talvez, a parte mais interessante do museu aos olhos do público, mas é a reserva técnica onde está o coração desse lugar. Garantindo vida ao museu. Conservando para posteridade, o bem “mais” precioso que a humanidade possui, a sua própria história.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

AMARAL, Joana. Gestão de acervos em reservas museológicas. **Informação ICOM. PT**, v. 2, n. 15, dez 2011/ fev. 2012, p. 2-9. Disponível em: <https://icom-portugal.org/multimedia/info%20II-15-dez-11-fev12.pdf> Acesso em: 07 maio 2023.

BACHETTINI, Andréa Lacerda. **As reservas técnicas em museus:**

Um estudo sobre os espaços de guarda dos acervos. Tese (Doutorado). Programa de Pós-graduação em Memória Social e Patrimônio Cultural.

Universidade Federal de Pelotas. Instituto de Ciências Humanas, 2017.

BACHETTINI, Andréa Lacerda; SERRES, Juliane Conceição Primon; GASTAUD, Carla Rodrigues. As reservas técnicas dos museus e os objetos. In: Encontro da AMPAP: Compartilhamentos na arte: redes e conexões., 24., 2015, Santa Maria. **Anais eletrônicos** [...] Santa Maria: AMPAP, 2015. p. 1.796-1.810. Disponível em: https://anpap.org.br/anais/2015/comites/cpcr/andrea_bachettini_juliana_serres_carla_gastaud.pdf . Acesso em: 4 jun. 2023.

BARROS, Aidil Jesus Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. Fundamentos de metodologia científica. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CAMPOS, Valéria Cristina. Editoração científica eletrônica: como produzir um periódico científico eletrônico. São Paulo: Dialógica Editora, 2016.

FERREIRA, Sueli Mara Pinto; TARGINO, Maria das Graças. Mais sobre revistas científicas: em foco a gestão. São Paulo: Editora Senac São Paulo; Cengage Learning, 2008.

FERRO, Jéssica Maria dos Santos. **Visibilidade em Museus:** reflexões sobre

coleções científicas e mediação na Reserva Técnica do Museu da Patologia do

Instituto Oswaldo Cruz. 2019. 69f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Divulgação e Popularização da Ciência) – Fundação Oswaldo Cruz. Casa de Oswaldo Cruz. Museu da Vida; Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: 2019. Disponível em: https://www.arca.fiocruz.br/bitstream/handle/icict/42944/Ferro_J%c3%a9ssica_COC_2019.pdf?sequence=2&i-sAllowed=y Acesso em: 07 maio 2023.

HERBERTS, Ana Lucia; RIBEIRO, Sabrina Escobar Freitas; BRANDÃO, Caroline; SILVA, Adriana Maria de Souza e. Salvaguarda do acervo arqueológico do Museu do Homem do Sambaqui “Pe. João Alfredo Rohr, S.J.” do Colégio Catarinense, Florianópolis, SC. **Revista Tecnologia e Ambiente**, Dossiê IX Reunião da Sociedade de Arqueologia Brasileira / Regional Sul, v. 21, n. 1, 2015, Criciúma, Santa Catarina. Disponível em: <https://periodicos.unesc.net/ojs/index.php/tecnoambiente/article/view/1936/1839> Acesso em: 01 maio 2023.

MARANHÃO MARAVILHA. Museu Histórico e Artístico do Maranhão. 2009. Disponível em: <http://maranhaomaravilha.blogspot.com/2009/09/museu-historico-e-artistico-do-maranhao.html> Acesso em: 25 jun. 2023.

MESQUITA, S. Conservação preventiva e reservas técnicas: ainda um desafio para as instituições. In: SILVA, RRG., org. **Preservação documental: uma mensagem para o futuro** [online]. Salvador: EDUFBA, 2012, pp. 67-77. ISBN 978-85-232-1221-6. Available from SciELO Books <<http://books.scielo.org>>.

MEUS OLHOS. **Museu Histórico - São Luis do Maranhão**. 2011. Disponível em: https://www.flickr.com/photos/meus_olhos/5415935642/ Acesso em: 25 jun. 2023.

MIRABILE, Antonio. A reserva técnica também é museu. **Boletim Eletrônico da ABRACOR** – Número 1. Junho de 2010. Disponível em: <https://docplayer.com.br/61231-A-reserva-tecnica-tambem-e-museu.html> Acesso em: 01 maio 2023.

MHAM - Museu Histórico e Artístico do Maranhão. Visite o museu. 2023. Disponível em: <https://thefriend.com/visit/museu-historico-e-artistico-do-maranhao-6HdFk6> Acesso em: 25 jun. 2023.

MUSEU HISTÓRICO E ARTÍSTICO DO MARANHÃO: Intervenções estruturais e História institucional. São Luis, 2014.

OLIVEIRA, Mayara Manhães de; GRUZMAN, Carla. Refletindo sobre experiências de visita às reservas técnicas de museus enquanto práticas educativas e comunicativas voltadas a públicos não especializados. **ANPUH-Brasil-30º Simpósio Nacional de História**, Recife, 2019. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Mayara-Oliveira-7/publication/349608871_REFLETINDO_SOBRE_EXPERIENCIAS_DE_VISITACAO_AS_RESERVAS_TECNICAS_DE_MUSEUS_ENQUANTO_PRATICAS_EDUCATIVAS_E_COMUNICATIVAS_VOLTADAS_A_PUBLICOS_NAO_ESPECIALIZADOS/links/60382e21a6fdcc37a8516234/REFLETINDO-SOBRE-EXPERIENCIAS-DE-VISITACAO-AS-RESERVAS-TECNICAS-DE-MUSEUS-ENQUANTO-PRATICAS-EDUCATIVAS-E-COMUNICATIVAS-VOLTADAS-A-PUBLICOS-NAO-ESPECIALIZADOS.pdf Acesso em: 01 maio 2023.

PEREIRA, Josimar. Museu Histórico e Artístico do Maranhão: 30 anos contando nossa História. São Luis: Unigraf, 2003.

ROSA, Mana Marques. A Política de Acervos como gestão de museus. **Revista Eletrônica Ventilando Acervos**, Florianópolis, v. 8, n. 2, p. 5-26, nov. 2020. Disponível em: <https://ventilandoacervos.museus.gov.br/wp-content/uploads/2020/11/05.-Artigo-01-Mana-2020.pdf> Acesso em: 01 maio 2023.

SEVERINO, Antônio Joaquim. As revistas científicas brasileiras. In: _____. **Metodologia do trabalho científico**. 21. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cortez, 2000.

SILVEIRA, Andréa Reis da. **Documentação museológica**. Indaial: Uniasselvi, 2021.



JOVANIA DE FREITAS ¹
ELAINE REGINA ESPÍNDOLA WOLLERT ²
JOHNY HENRIQUE MAGALHÃES CASADO ³

Aspectos legais no desembaraço aduaneiro – processo de desembaraço aduaneiro

Legal aspects in customs clearance – customs clearance process

ARTIGO 3

39-55

1 Acadêmica dos cursos Comércio exterior. UNIASSELVI - jovania_74@hotmail.com

2 Acadêmica dos cursos Comércio exterior. UNIASSELVI - elaineregina116@gmail.com

3 Tutor externo na UNIASSELVI - 100170028@tutor.uniassevi.com.br

Resumo: O comércio exterior brasileiro tem crescido, trazendo oportunidades e desafios nas importações e exportações. Este estudo foca nas complexidades do processo de importação, especialmente, no desembaraço aduaneiro. O objetivo foi identificar e analisar os desafios enfrentados pelos importadores. Utilizando métodos mistos, a pesquisa combinou entrevistas com um despachante aduaneiro uruguaio e revisão de literatura, documentos governamentais e relatórios. Os resultados indicam que a importação no Brasil é marcada por obstáculos burocráticos significativos, como documentação extensa e regulamentações complexas, resultando em tempos prolongados de desembaraço e custos elevados. É crucial entender todas as etapas do processo, desde as negociações até o desembaraço final, para mitigar riscos e atrasos. Os despachantes aduaneiros são essenciais para navegar o cenário regulatório e garantir conformidade. O estudo sugere melhorias como simplificação de procedimentos, aprimoramento de sistemas digitais e treinamento para funcionários da alfândega. Conclui-se que, compreendendo as complexidades do processo de importação, políticas e empresas, podem trabalhar juntas para melhorar a eficiência e a competitividade do comércio exterior brasileiro.

Palavras-chave: Importação. Processo de Despacho Aduaneiro. Siscomex. Desembaraço Aduaneiro.

Abstract: Brazilian foreign trade has grown, bringing opportunities and challenges in imports and exports. This study focuses on the complexities of the import process, especially customs clearance. The objective was to identify and analyze the challenges faced by importers. Using mixed methods, the research combined interviews with a Uruguayan customs broker and a review of literature, government documents and reports. The results indicate that imports into Brazil are marked by significant bureaucratic obstacles, such as extensive documentation and complex regulations, resulting in prolonged clearance times and high costs. It is crucial to understand all stages of the process, from negotiations to final clearance, to mitigate risks and delays. Customs brokers are essential for navigating the regulatory landscape and ensuring compliance. The study suggests improvements such as simplifying procedures, improving digital systems and training for customs employees. It is concluded that, by understanding the complexities of the import process, policies and companies can work together to improve the efficiency and competitiveness of Brazilian foreign trade.

Keywords: Import. Customs Clearance Process. Siscomex. Customs Clearance.

INTRODUÇÃO

Na logística, há processos específicos com etapas e serviços que contribuem para a administração eficiente e a organização do setor. No contexto do Comércio Exterior, a importação e a exportação se destacam como dois dos processos logísticos essenciais. Os autores Segalis, França e Atsumi (2012) explicam que a importação é um processo comercial que possibilita trazer um bem do exterior para o país de referência. No processo de importação, é necessário realizar a nacionalização do bem, o que envolve uma série de procedimentos burocráticos. Entre esses procedimentos, destaca-se o desembaraço aduaneiro, que será o foco desta pesquisa.

O desembaraço aduaneiro é um aspecto crucial no processo de importação, pois permite o cumprimento de todas as exigências fiscais, tributárias, comerciais e logísticas. De acordo com Lopes e Gama (2013), o desembaraço aduaneiro é um procedimento fiscal contratado pelo importador ou exportador com finalidade de obter a liberação de suas mercadorias do exterior.

No entanto, os procedimentos necessários para a importação são complexos e devem ser monitorados de perto, já que qualquer erro pode causar sérios problemas para as empresas. Nesse contexto, a importância do controle eficiente dos processos de importação se destaca, apoiando medidas que promovam o crescimento empresarial. A crescente competitividade entre empresas, fábricas e indústrias impulsiona a busca pela otimização do tempo de desembaraço.

Por essa razão, a presente pesquisa tem como objetivo principal do estudo investigar e analisar os principais desafios enfrentados para o desenvolvimento das operações de importação no Brasil.

Com um planejamento adequado, as organizações podem minimizar os impactos causados pela demora na efetivação do desembaraço. A metodologia de pesquisa inclui uma revisão bibliográfica, análise documental de decretos relacionados à administração, fiscalização, controle

e tributação das operações de comércio exterior, e um levantamento de dados na Receita Federal. Esta pesquisa é explicativa e utiliza uma abordagem qualitativa.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A partir da Segunda Guerra Mundial e Globalização, mediante o crescimento e desenvolvimento da integração social, cultural e econômica entre os povos do globo, houve também ampliação do comércio exterior. Soares (2004, p. 13) define comércio exterior como:

Uma operação de compra e venda internacional como aquela em que dois ou mais agentes econômicos sediados e/ou residentes em países diferentes negociam uma mercadoria que sofrerá um transporte internacional e cujo resultado financeiro sofrerá uma operação de câmbio.

O comércio exterior continua sendo um pilar fundamental para o desenvolvimento econômico dos países, como ressaltam Souza *et al.* (2015). A dependência das importações para suprir a demanda interna por insumos e produtos é uma realidade inerente a todas as nações

Diretamente atrelado ao comércio exterior, temos a importação que, segundo Feitosa, Tavares e Tallach (2022), é definida como processo para a entrada de bens ou serviços estrangeiros em um determinado país. Conforme Segalis, França e Atsumi (2012), a importação abrange a aquisição de bens ou serviços por qualquer agente econômico de um país, sejam empresas públicas ou privadas, ou mesmo indivíduos.

A decisão de um país importar bens e serviços é influenciada por diversos fatores, como limitações geográficas, climáticas e de recursos. O Japão, por exemplo, apesar de seu alto desenvolvimento industrial e IDH, depende significativamente das importações devido ao seu território

montanhoso e limitado, o que restringe a produção agrícola (Feitosa, Tavares e Tallach, 2022).

No Brasil, também utilizamos em grande escala o processo de importação. O porto de Santos, local onde ocorre o maior número de entradas e saídas de mercadorias no Brasil. Segundo a Santos Port Authority (SPA), em 2022, as exportações responderam por 27,7 milhões de toneladas e as importações por 10,9 milhões de toneladas, registrando aumentos de, respectivamente, 11,3% e 5,7%. O fertilizante foi o destaque nas cargas de importação, apontando crescimento de 27,6% no trimestre e totalizando 2,3 milhões de toneladas.

O despacho aduaneiro é um processo complexo e repleto de detalhes que podem gerar atrasos e custos adicionais se não forem devidamente tratados. Erros na documentação, classificação tarifária incorreta ou descumprimento da legislação podem resultar em multas, apreensão da mercadoria e até mesmo impedimento da importação ou exportação. Por isso, é fundamental contar com o apoio de profissionais especializados para garantir a fluidez e a segurança das operações de comércio exterior.

De acordo com as informações da Receita Federal do Brasil, o despacho aduaneiro contém diversas etapas, sendo elas:

- **Registro da Declaração:** O processo se inicia com o registro da declaração de importação ou exportação em um sistema eletrônico, como o Siscomex. Nesse documento, são detalhadas informações como a natureza da mercadoria, o valor, o país de origem ou destino, e os envolvidos na operação.
- **Distribuição para Análise:** Após o registro, a declaração é encaminhada para análise por um servidor da Receita Federal. Essa análise inicial define em qual canal a mercadoria será enquadrada: verde, amarelo, vermelho ou cinza, cada um com um nível de fiscalização diferente.
- **Parametrização e Classificação:** Na parametrização, o sistema verifica a consis-

tência dos dados da declaração e classifica a mercadoria de acordo com a Nomenclatura Comum do Mercosul (NCM), que determina a alíquota do imposto de importação.

- **Conferência Aduaneira:** Dependendo do canal de análise, pode ser necessária uma conferência física da mercadoria ou apenas uma verificação documental. A conferência física ocorre quando há suspeita de irregularidades ou quando a mercadoria está sujeita a restrições.
- **Entrega de Documentos (Complementares):** Caso a mercadoria seja encaminhada para o canal vermelho, é preciso apresentar documentos complementares para comprovar as informações declaradas.
- **Desembaraço Aduaneiro:** Após a conclusão das etapas anteriores e a regularização de eventuais pendências, a autoridade aduaneira libera a mercadoria para o seu destino, mediante o pagamento dos tributos devidos.

O despacho aduaneiro é um processo rigoroso que visa garantir a segurança e a conformidade das operações de comércio exterior. Cada etapa desse processo tem como objetivo principal filtrar irregularidades, proteger a economia nacional e assegurar o cumprimento da legislação aduaneira, tanto para as mercadorias que ingressam quanto para as que saem do território nacional. Conforme Keedi (2012), o território aduaneiro está dividido em zonas primária e secundária. A zona primária compreende as áreas de fronteira, portos e aeroportos, sendo o ponto de entrada e saída de mercadorias do país. A zona secundária engloba todo o restante do território nacional, incluindo o espaço aéreo e as águas jurisdicionais brasileiras.

Conforme Lopes e Gama (2013), o desembaraço aduaneiro consiste na liberação oficial de mercadorias para o comércio interno de um país. Esse processo exige a apresentação de toda a documentação necessária aos órgãos fiscalizadores

e a verificação da conformidade das informações prestadas no Siscomex com a carga física. As normas e exigências para o desembaraço variam de país para país.

Para importar determinados produtos, é necessário obter uma Licença de Importação (LI). Esse documento é solicitado ao governo antes do embarque da mercadoria e contém informações como o importador, o país de origem e as características do produto. Após a análise e aprovação da LI pelo órgão competente, o importador pode autorizar o exportador a enviar a mercadoria para o Brasil. (Lopez, Gama, 2013).

Ao chegar ao recinto alfandegado, a primeira etapa da nacionalização de uma mercadoria é o registro da Declaração de Importação (DI) no SIS-COMEX. A DI, que contém dados detalhados so-

bre a importação, como informações sobre o importador, exportador, transporte e mercadoria, é essencial para dar início ao processo aduaneiro (Lopez, Gama, 2013).

Certificado de Origem (CO): é um documento que comprova o país de origem de uma mercadoria e pode garantir benefícios fiscais, como isenções ou reduções de impostos, em acordos comerciais internacionais. O modelo do CO varia de acordo com o acordo comercial e, no Brasil, os mais comuns são o Mercosul e o Aladi. O Certificado de Origem é, geralmente, emitido pelo exportador ou por uma entidade certificadora autorizada, após a verificação da origem da mercadoria. É importante ressaltar que cada fatura de importação deve estar acompanhada de um CO válido.

CERTIFICADO DE ORIGEM MERCOSUL MODELO				
1. Produtor Final ou Exportador (nome, endereço, país)		Identificação do Certificado (número)		
2. Importador (nome, endereço, país)		Nome da entidade emissora do Certificado endereço:		
3. Consignatário (nome, país)		cidade: País:		
4. Porto ou lugar de embarque previsto		5. País de Destino das Mercadorias		
6. Meio de Transporte Previsto		7. Fatura Comercial Número: Data:		
8. Nº de Ordem (A)	9. Códigos NCM	10. Denominação das Mercadorias (B)	11. Peso líquido ou quantidade	12. Valor FOB em dólares US\$)
Nº de Ordem		13. Normas de Origem (C)		
14. Observações:				
CERTIFICAÇÃO DE ORIGEM				
15. Declaração do Produtor Final ou do Exportador - Declaramos que as mercadorias mencionadas no presente formulário foram produzidas no e estão de acordo com as condições de origem estabelecidas no Acordo		16. Certificação da Entidade Habilitada: Certificamos a veracidade da declaração que antecede, de acordo com a legislação vigente.		
Data:		Data:		
Carimbo e Assinatura		Carimbo e assinatura		

Figura 1. Certificado de Origem

Fonte: <https://www.fazcomex.com.br/comex/certificado-de-origem/>. Acesso em: 19 maio 2022.

Packing List ou romaneio de carga: é um documento essencial para a importação que descreve detalhadamente a composição da carga. Ele contém informações como quantidade, peso e descrição dos itens, facilitando a identificação, conferência e fiscalização aduaneira. O Romaneio

é utilizado para elaborar a Declaração de Importação (DI) e serve como referência para a conferência física da carga. É importante que o Romaneio esteja em conformidade com a legislação aduaneira e com as informações contidas nos demais documentos da importação. (Assumpção, 2007).

Figura 2. Packing List



ACCA CORPORATION INC
218 GARDEN ST SUITE 218
GREAT NECK, NY

PACKING LIST 01727/2018

Importer:
Sucesso Exportador e Importador Ltda.
CNPJ: 11.111.111/1111-11
Avenida Paulista, 7500 - Bairro: Bela Vista - São Paulo - SP - Brasil

DATE: 02/19/2018

PO Nº 1044

BAGS Nº	PRODUCT	ARTICLE	COLOR	THICKNESS	M2	KG GROSS
1100	BOVINE LEATHER SCRAPs	AVALONE	BLACK	1.1/1.3mm	12.350	16,657.50
205	BOVINE LEATHER SCRAPs	AVALONE	BEIGE	1.1/1.3mm	3.150	3,104.50
1305 BAGS					15.500 m2	19,762.00

NET WEIGHT: 19.760,000 KGS
GROSS WEIGHT: 19.760,000 KGS
1305 BAGS

COUNTRY OF ORIGIN: MEXICO
COUNTRY OF PROCEDURE: USA
COUNTRY OF PURCHASE: USA

Peter R. Morgan
ACCA CORPORATION INC
PETER RIGBY MORGAN

Fonte: <https://www.fazcomex.com.br/comex/packing-list-romaneio-de-carga/>. Acesso em: 19 maio 2022.

Fatura Proforma ou Proforma Invoice: é um documento comercial preliminar que formaliza uma proposta de venda internacional, antecipando o fechamento de um negócio. Ela detalha os produtos ou serviços a serem fornecidos, incluindo quantidade, preço unitário, condições de pa-

gamento, prazo de entrega e outras informações relevantes para a negociação. A Proforma serve como base para a emissão da Fatura Comercial definitiva e é fundamental para a obtenção de cotações de frete, seguros e demais custos associados à exportação.

Figura 3. Fatura Proforma

FACTURA PROFORMA

Fornecedor Nr. ord. reg. com. / an. C.I.F. Sediu Judetul Capital social Cod IBAN Banca	Cumparator Nr. ord. reg. com. / an. C.I.F. Sediu Judetul Cod IBAN Banca
---	---

Nr.
 Factura
 Data (an, luna, anul)
 Aviz de insotire a marfii

Cota T.V.A. %

Nr. crt.	Denumirea produselor sau a serviciilor	U.M.	Cantitatea	Prețul unitar (fara T.V.A.) -lei-	Valoarea -lei-	Valoarea T.V.A. -lei-
0	1	2	3	4	5 (3x4)	6
				Semnatura de primire	Total de plata (col. 5+col. 6)	

Fonte: <https://www.fazcomex.com.br/comex/faturaproforma>. Acesso em: 19 maio 2022.

Fatura Comercial ou Commercial Invoice: é o principal documento de uma operação de comércio internacional, nela constam os dados do importador, do fabricante/ exportador e todas as informações relacionadas a mercadoria, como descrição exata do produto, quantidade, valor unitário e valor total dos itens e do valor total da importação (Assumpção, 2007). Em outras palavras, podemos dizer que a Fatura Comercial é como uma Nota Fiscal, porém com validade internacional.

São dados essenciais na fatura comercial: Dados completos do Importador; Dados completos do Exportador; Consigne, Notify; Número da fatura comercial; Data da emissão; Condição de

pagamento; Local de embarque na origem e local de desembarque no destino; Modal de transporte; País de origem/aquisição e procedência; Quantidade e espécie de volumes; Descrição completa da mercadoria; Incoterms; Cubagem; Peso líquido; Peso bruto; Valor unitário e total de cada item descrito na fatura; Frete e demais despesas, se houver (de acordo com o incoterms escolhido); Moeda da negociação.

A Fatura Comercial deve ser assinada pelo exportador. Pois, segundo o art. 553, inciso II, do Regulamento Aduaneiro, a declaração de importação será obrigatoriamente instruída com a via original da fatura comercial, assinada pelo exportador.

Figura 4. Fatura Comercial

Fonte: <https://www.fazcomex.com.br/comex/invoice/>. Acesso em: 19 maio 2022.

Factura Comercial de Exportación						
Datos del Exportador (Shipper Exporter)				# de Factura (Commercial Invoice N°)		
				# de Orden	B/L AWD N°	
Consignatario (Consignee)				País de Origen		Fecha de Embarque
				Términos de Pago (Terms of Payment)		
Intermediario (Intermediate Consignee)				Referencias Exportación (Export References)		
Embarcador (Forwarding Agent)				Puerto de Embarque (Port of Embarkation)		
				Referencia Línea (Exporting Carrier Route)		
Este documento describe la Venta y Términos de Pago. (This document describes the Sale and Terms of Payment.)						
Packs.	Cantidad (Quantity)	Peso Neto (Net WT.)	Peso Bruto (Gross WT.)	Descripción de Mercadería (Description of Merchandise)	Precio Unitario (Unit Price)	Precio Total (Total Value)
Marcas en Bultos (Package Marks)				Cargos Adicionales (Misc. Charges)		
				Total Factura (Invoice Total)		
Certificaciones (Certifications)						
Autorización (Authorization)						

Conhecimento de embarque: é um documento essencial no comércio internacional que formaliza o contrato de transporte entre o expedidor e o transportador. Ele atesta o recebimento da carga pela transportadora, descrevendo suas características e condições de transporte. Além disso, o conhecimento de embarque serve como título de propriedade da mercadoria, podendo ser negociado, e como recibo de entrega. Suas funções incluem: comprovar o contrato de transporte; servir como prova de posse da mercadoria; facilitar o desembaraço aduaneiro; e garantir o pagamento do frete. A denominação do conhecimento de embarque varia de acordo com o modal de transporte, sendo os mais comuns o *Air Waybill (AWB)* para transporte aéreo e o *Bill of Lading (BL ou B/L)* para transporte marítimo.

Factura Comercial de Exportación						
Datos del Exportador (Shipper Exporter)				# de Factura (Commercial Invoice N°)		
				# de Orden	B/L AWD N°	
Consignatario (Consignee)				País de Origen		Fecha de Embarque
				Términos de Pago (Terms of Payment)		
Intermediario (Intermediate Consignee)				Referencias Exportación (Export References)		
Embarcador (Forwarding Agent)				Puerto de Embarque (Port of Embarkation)		
				Referencia Línea (Exporting Carrier Route)		
Este documento describe la Venta y Términos de Pago. (This document describes the Sale and Terms of Payment.)						
Packs.	Cantidad (Quantity)	Peso Neto (Net WT.)	Peso Bruto (Gross WT.)	Descripción de Mercadería (Description of Merchandise)	Precio Unitario (Unit Price)	Precio Total (Total Value)
Marcas en Bultos (Package Marks)				Cargos Adicionales (Misc. Charges)		
				Total Factura (Invoice Total)		
Certificaciones (Certifications)						
Autorización (Authorization)						

Figura 5. Conhecimento de embarque

Fonte: <https://www.fazcomex.com.br/comex/invoice/>. Acesso em: 19 maio 2022.

Licenciamento de importação (LI): é um documento eletrônico registrado no SISCOMEX que autoriza a importação de determinada mercadoria para o território aduaneiro brasileiro. Ela contém informações detalhadas sobre a operação, como dados do importador e exportador, descrição da mercadoria, valor aduaneiro, regime aduaneiro, cobertura cambial e demais requisitos legais. A emissão da LI está condicionada ao cumprimento de normas específicas, incluindo a obtenção de licenças ou registros de outros órgãos governamentais, quando aplicável. A LI pode ser emitida antes ou após o embarque da mercadoria, dependendo da natureza da operação e das exigências legais. É emitido por órgãos anuentes e tem como base as leis federais. Materiais que necessitam de certificação, como Anvisa ou INMETRO, devem então constar em uma modalidade específica.

Figura 6. Licenciamento de Importação

Fonte: <https://www.fazcomex.com.br/comex/conhecimento>. Acesso em: 19 maio 2022.

O formulário de Air Waybill (Licenciamento de Importação) é dividido em várias seções:

- Top Section:** Campos para "Shipper's Name and Address", "Shipper's Account Number", "Consignee's Name and Address", "Consignee's Account Number", "Issuing Carrier's Agent Name and City", "Agent's IATA Code", "Account No.", "Airport of Departure (Addr. of First Carrier) and Requested Routing", "Reference Number", "Currency", "Declared Value for Carriage", "Declared Value for Customs", "Amount of Insurance", "Insurance", "Nature and Quantity of Goods (incl. Dimensions or Volume)", "Weight", "Volume", "Chargeable Weight", "Rate", "Charge", "Total", "Signature of Shipper or its Agent", "Signature of Issuing Carrier or its Agent".
- Bottom Section:** Campos para "Prepaid", "Weight Charge", "Collect", "Other Charges", "Total Prepaid", "Total Collect", "Currency Conversion Rates", "DC Charges in Dest. Currency", "Charges at Destination", "Executed on (date)", "at (place)".

Declaração de Importação (DI): é um procedimento obrigatório para a regularização da entrada de mercadorias no território nacional. Ele consiste na verificação da exatidão das informações declaradas pelo importador na **Declaração de Importação (DI)**, emitida no SISCOMEX Importação Web. A DI contém dados completos sobre a mercadoria, o importador, o exportador e o regime aduaneiro aplicável. A classificação fiscal correta da mercadoria é fundamental para a determinação dos impostos incidentes. A de-

claração de importação deve conter, entre outras informações: a identidade do importador e do comprador da mercadoria; Informações da carga (volume, peso, unidades de transporte); classificação fiscal da mercadoria; valor aduaneiro; Identificação da origem; procedência e aquisição.

Em alguns casos, é necessário à apresentação de uma Tradução Juramentada dos documentos de importação para melhor análise dos fiscais com intuito de se evitar fraudes (Keedi, 2012).

Figura 7. Declaração de Importação
Fonte: Siscomex (www.gov.br). Acesso em: 20 maio 2022.

Número: 10/0000577-6 Data de Registro: 03/11/2010 Impresso em: 09/12/10 14:56
Situação: PARA ANALISE

SISCOMEX - Sistema Licenciamento de Importação
Extrato de Licença de Importação

Básicas

Importador

Tipo do Importador: Pessoa Jurídica
CNPJ: 00000000/0001-91
Razão Social: C&A C & A ESTARNOMEPARATESNOME PARA TESTAR NOME
País de Procedência: ALEMANHA
URF de Despacho: ABAETETUBA
URF de Entrada: ABAETETUBA

Informações Complementares
TESTETES00100000KG

Fornecedor

Exportador/Fabricante/Produtor

Nome: TESTE
Logradouro: RUA XX
Complemento: 22 Nº: 3434
Cidade: RERE
Estado: RJ
País de Aquisição: AFGANISTAO
País de Origem: AFGANISTAO

Mercadoria

Dados Gerais

NCM: 9018.90.99
Descrição da NCM: OUTRS. INSTRS./APARS. P/MEDICINA, CIRURGIA, ETC.
Peso Líquido (Kg): 1,00000
Moeda Negociada: DOLAR DOS EUA
Valor Total no Local do Embarque na Moeda Negociada: 1,00
INCOTERMS: COST AND FREIGHT
Qtde. na Medida Estatística: 1,00000
Unidade da Medida Estatística:

Detalhes da Mercadoria

Após a coleta de todos os documentos, o processo de importação segue para o SISCOMEX, onde é registrado e submetido à análise sistêmica. Conforme Lopez e Gama (2013), após essa análise inicial, o sistema direciona o registro para um dos quatro canais de parametrização: verde, amarelo, vermelho ou cinza. A escolha do canal depende da complexidade da operação e da necessidade de análise fiscal.

Figura 8. SISCOMEX



Fonte: Siscomex (www.gov.br). Acesso em: 20 maio 2022.

Os canais de parametrização no despacho aduaneiro, conforme Assumpção (2007), classificam as declarações de importação em quatro categorias: verde, amarelo, vermelho e cinza. Cada canal define um nível de análise e os procedimentos a serem adotados para o desembaraço da mercadoria, conforme art. 21 da IN SRF nº 680/2006):

- Canal Verde: Neste canal, o desembaraço é automático, sem a necessidade de exame documental, físico ou entrega de documentos. O importador apenas precisa retirar o Comprovante de Importação na alfândega.
- Canal Amarelo: O sistema realiza o exame documental, e caso não haja irregularidades, a mercadoria é liberada sem a necessidade de vistoria física.
- Canal Vermelho: A mercadoria passa por exame documental e físico antes do desembaraço.
- Canal Cinza: Além do exame documental e físico, é realizado um exame preliminar do valor aduaneiro.

Para os canais amarelo, vermelho e cinza, o importador deve comparecer à alfândega com os documentos originais e assinados para a análise. A vistoria da mercadoria é realizada na presença do importador ou seu representante. A agilidade do processo depende da exatidão das informações declaradas e da compatibilidade com a mercadoria física. Em caso de conformidade, o desembaraço ocorre no mesmo dia ou no dia seguinte.”

Após o desembaraço aduaneiro, o sistema gera o Comprovante de Importação (CI), que o importador deve retirar na alfândega. O CI formaliza a nacionalização da mercadoria, permitindo que o importador a retire do recinto alfandegário (Assumpção, 2007).

O desembaraço aduaneiro representa a etapa final do processo de importação, na qual a Receita Federal, após concluir a conferência aduaneira, autoriza a liberação da mercadoria para o importador. Conforme destacado por Lopez e

Gama (2013), o registro do desembaraço no sistema desencadeia a transferência de dados para o Banco do Brasil, com o objetivo de vincular as operações de câmbio e alimentar as estatísticas de importação

Para a empresa iniciar sua atividade de importação, é ainda, preciso o registro no Registro e Rastreamento da Atuação dos Intervenientes Aduaneiros (RADAR). Segre (2006, p. 47) define o papel RADAR como:

Objetiva disponibilizar, em tempo real, informações de natureza aduaneira, contábil e fiscal que permitam à fiscalização identificar o comportamento e inferir o perfil de risco dos diversos agentes relacionados ao comércio exterior, tornando-se uma ferramenta fundamental no combate às fraudes.

O Sistema Integrado de Comércio Exterior (SISCOMEX), é uma plataforma da Receita Federal, que integra todas as atividades de registro, acompanhamento e controle das operações de importação e exportação no Brasil. É de uso exclusivo das operações de comércio exterior no país, onde são unidas todas as informações coletadas de atividades agregadas as importações e exportações, com o intuito de informatizar todo o processo administrativo e dar facilidade e agilidade nas atividades dos órgãos públicos, aumentando a transparência das operações.

A empresa importadora deve estar devidamente cadastrada nos órgãos competentes para dar início ao processo de importação, Vieira (2006, p. 31) afirma que:

É necessário que a empresa importadora seja cadastrada no Registro de Exportadores e Importadores do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Esse registro é realizado através do Sistema Integrado de Comércio Exterior (Siscomex) de maneira automática na primeira operação de importação.

Conforme Keedi (2012), o SISCOMEX é o portal obrigatório para todas as operações de impor-

tação e exportação, submetendo-as ao controle das autoridades aduaneiras. Vasquez (2015) reforça a importância do sistema para a gestão aduaneira, destacando sua adaptação às demandas da globalização.

Todo o processo de desembaraço aduaneiro envolve procedimentos legais relacionados, principalmente, à legislação referente as tributações. Por esse motivo, pode ser considerado um processo complexo e que exige um profissional que possua os conhecimentos técnicos específicos necessários para realização das atividades de importação e exportação. Essa é a função do despachante aduaneiro. O despachante aduaneiro também é a figura que exerce a função de representar a empresa perante as autoridades governamentais, por meio de procuração. Ele é incumbido de realizar todo o procedimento documental frente à Alfândega e registros necessários no SISCOMEX. Tudo isso visando uma redução, na medida do possível, no tempo de desembaraço.

Conforme Segre *et al.* (2012), o despachante aduaneiro desempenha um papel fundamental no comércio exterior, sendo responsável pela elaboração da Declaração Aduaneira. Esse documento, de caráter obrigatório, detalha as características das mercadorias, os valores envolvidos e os procedimentos a serem adotados, garantindo o cumprimento da legislação aduaneira e facilitando o fluxo de bens.

A relevância da profissão é corroborada pela legislação brasileira. O Decreto nº 6.759/2009, em seu artigo 810, estabelece que o exercício da atividade de despachante aduaneiro está condicionado ao registro no órgão competente, demonstrando a necessidade de qualificação e habilitação específica para o desempenho dessa função.

METODOLOGIA

Os dados foram coletados por meio de fontes primárias, pela observação, e secundárias, através dos dados já publicados. A coleta de dados é

feita em literaturas que tratam sobre o assunto, sendo assim, as informações são obtidas através de arquivos públicos, livros, periódicos, sites governamentais, internet e uma entrevista com um Despachante Aduaneiro, empresa instalada no Uruguai, para melhor entendimento destas operações, analisando os desafios enfrentados pela empresa para a realização de importações no mercado brasileiro. A entrevista foi realizada em 15 de abril de 2023 (via WhatsApp).

Outro tipo de pesquisa realizada é a documental. Essa pesquisa é muito semelhante à pesquisa bibliográfica, a diferença entre ambas se encontra na natureza das fontes (Gil, 1996).

Para Vergara (2009, p. 43),:

Investigação documental é a realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas: registros, anais, regulamentos, circulares, ofícios, memorandos, balancetes, comunicações informais, filmes, microfilmes, fotografias, videoteipe, dispositivos de armazenagem por meio ópticos, magnéticos e eletrônicos em geral, diários, cartas pessoais e outros.

O desembaraço aduaneiro consiste em um processo complexo e extenso que é necessário em toda transação de importação em um país, neste estudo buscamos mostrar como é feito esse processo e as documentações que são exigidas. Por ser uma operação longa, o desembaraço é feito por um despachante aduaneiro que representa a empresa no processo de importação e exportação. As dificuldades que são encontradas ao decorrer do processo fazem com que a operação seja demorada e burocrática, listas de documentações extensas são um dos principais motivos a serem observados desde que a carga chega até o porto, dependendo do canal de parametrização em que a carga for destinada o prazo de liberação pode ser de até sete dias. A burocratização é o ponto chave para os atrasos no processo de de-

sembaraço. No Brasil, cerca de grande parte dos produtos são importados, ponto que deveria ser observado para processos de melhoria em um país que tem grande parte da sua economia visados em importações e exportações.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

No Brasil, o processo de desembaraço é complexo, extenso e depende de vários órgãos e agentes. Se quem realiza a importação de bens ou serviços é uma pessoa física ou jurídica que tem conhecimento legislativo e do funcionamento do processo, então isso indica que de fato não é possível pular etapas e diminuir o tempo de liberação de uma carga que chega de outro país, pois isso implica diretamente em infringir a lei, ou seja, significa que a mercadoria não entraria no país de forma legal.

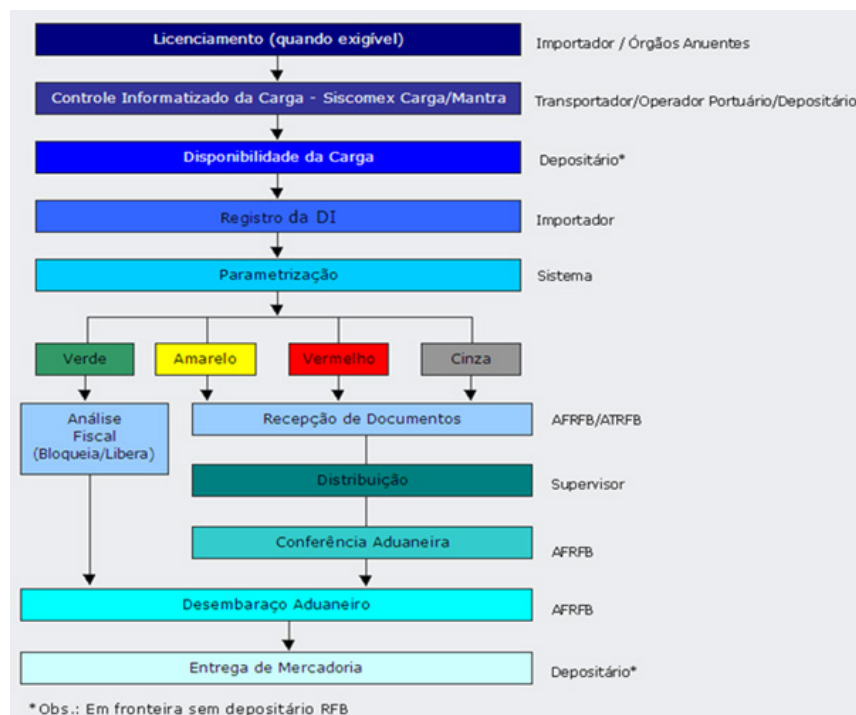
Assim define Assumpção (2007, p. 178)

Conhecer os processos de importação e os órgãos intervenientes é fundamental para as empresas nacionais que necessitam importar, pois o conhecimento das etapas e do que é ou não vantajoso agiliza a ação e evita prejuízos ou morosidade em consequência de um processo de importação efetuada de forma incorreta, causando gastos que prejudica todo seu processo de Exportação e ou Importação

A primeira etapa para realização de uma importação é a negociação entre importador e exportador, neste momento são definidas as condições para a operação, tais como: o preço, o Incoterms, os prazos de pagamento e entrega da mercadoria, a definição do modal de transporte, porto de origem e destino. Depois de negociadas as condições o exportador envia para o importador a fatura pró-forma para que o importador analise a necessidade da licença de importação e possa

verificar também alguma restrição para a operação de acordo com a NCM da mercadoria. Em caso de necessidade de licença de importação, o importador registra a LI no SISCOMEX e solicita a autorização do órgão anuente. Autorizado pelo órgão o importador orienta o exportador a realizar o embarque na origem, caso o órgão anuente não autorize a importação, a negociação deve ser cancelada. Quando a mercadoria chega ao Brasil, o importador precisa definir em qual zona alfandegada fará o desembaraço aduaneiro, podendo realizá-lo tanto na zona primária, como na zona secundária, conforme abordado no referencial teórico. Para desembaraço na zona secundária, é necessária a autorização da Receita Federal através do Documento de Trânsito Aduaneiro (DTA). Quando a mercadoria estiver disponível na zona alfandegada onde será realizado o desembaraço o despachante aduaneiro providencia o registro da Declaração de Importação, através do SISCOMEX, neste momento são recolhidos os impostos federais incidentes na importação, de acordo com a NCM da mercadoria. Após o registro a mercadoria passa pela análise sistêmica e é parametrizada, podendo cair nos canais de parametrização: verde – liberação automática; amarelo – conferência documental; vermelho – conferência documental e física; e cinza – acontece a abertura de um processo administrativo para investigação, além da conferência documental e física. Quando canal de parametrização é diferente de verde, o processo de importação é distribuído entre os fiscais da Receita Federal da aduana e posteriormente passa-se pela conferência do fiscal designado. Para liberação da mercadoria, o importador precisa apresentar os documentos obrigatórios: conhecimento de embarque, *Invoice*, *Packing List*, Declaração de Importação, todos originais e assinados. Após a conferência, quando aplicável, a mercadoria é desembaraçada, ou seja, liberada para o importador. Dessa forma, o importador pode programar a retirada da mercadoria da zona alfandegada e levá-la para a sua unidade.

Figura 9. Fluxograma - Despacho de Importação - DI
 Fonte: <https://www.gov.br/receita-federal/pt-br/assuntos/aduana-e-comercio-exterior/>. Acesso em: 20 maio 2022.



Passo uma entrevista nossa com um despachante do Uruguai que conta um pouco do seu dia a dia:

ROBERTO Pera URUGUAI: Em primeiro lugar, nosso trabalho abrange muitas áreas pertinentes ao comércio exterior e é impossível chegar a um acordo sobre a movimentação da empresa ou o tipo de cliente que pode ser visto e resolvido por uma única pessoa, por exemplo, alfândega, existem três tipos principais de operações: importação, exportação e trânsito. Mas para realizá-los e processá-los, são necessários dados e conhecimentos complexos, além disso, a mercadoria deve ser codificada, verificar se a documentação está correta e não apresenta inconsistências, o regime aduaneiro é extremamente semelhante em todos os nossos países. Temos clientes que movimentam milhares de dólares por mês como alumínio do Uruguai, que despacham matéria-prima do Brasil (alumínio bruto), que depois é processado e transformado em perfis de alumí-

nio, que alguns são vendidos para locais e outros são vendidos para exportação, neste caso, para importações, já existe outra agência além do Dir Nacional. da Alfândega, que é o Laboratório Tecnológico do Uruguai, que é o que autoriza a “Admissão Temporária”, que também temos que fazer no desembaraço de alumínio bruto (estamos falando de um caminhão com 26.000.- que vale aprox. U\$\$. 80.000.) Regime geral, com todos os documentos, leva duas horas aproximadamente em amarelo, depois ele paga eletronicamente e leva mais 2 ou 3 horas para que tudo seja habilitado para o caminhão atravessar. Também queria falar sobre algo que é muito complicado e requer acessório técnico, o NCM para ser aplicado nas diferentes importações.

Existem, desde matérias-primas, produtos acabados, produtos químicos e principalmente um monte de coisas novas que saem todos os dias, por exemplo, um drone, que é um brinquedo, o que acontece se este drone tem uma câmara?

Como coisas assim que enfrentamos todos os dias e o problema surge quando os dois produtos não são tributados da mesma forma. Tudo é classificado com base nas notas explicativas de Bruxelas, que todos os despachantes têm, por exemplo, digo que o que você declara como conjunto, na realidade não é para ser um “conjunto”, deve ser do mesmo tecido, da mesma cor, a parte de cima e a de baixo. Na verdade, o que é para o NCM um “conjunto”, são os “velhos” kits de casacos esportivos ou os kits ADIDAS, NIKE etc., que são claramente do mesmo tecido e da mesma cor. O que você envia como um conjunto e fatura assim, são uma calça e um moletom ou uma camiseta. Qual é o problema? Ambas as peças de vestuário são tributadas em 0%, pois vêm do Mercosul, portanto, não há “perda de receita tributária”, e nossa alfândega não se opõe. Mas com a Argentina, se em um certificado de origem em que há muitos produtos ou melhor, vários itens com NCM diferente de um bem que eles estão importando, o verificador não concorda com o NCM de um deles, “todo o certificado de origem cai”. Aqui isso acontece com o PEC, acordo automotivo com o Brasil, tudo que é automotivo, não pode ser importador por convênio 18 Mercosul, mas PEC e nesse acordo, por exemplo, os amortecedores são negociados, mas não suas partes, então em muitas ocasiões os exportadores brasileiros declaram tanto os amortecedores quanto suas peças no acordo PEC, e não é correto, nesses casos a alfândega aplica a tarifa externa às partes e uma multa igual ao dobro dos impostos pagos. Por outro lado, existe em nossa legislação, um vínculo entre o importador e o embarcador, somos responsáveis pelo que é declarado, ou seja, se, por exemplo, declararmos um aparelho de massagem que é registrado pelo Ministério da Saúde Pública, para itens plásticos, na realidade não há perda de receita tributária, pois ambos

são tributados no mesmo regime geral de 18% ou 0% se vier do Mercosul, Mas tendo declarado incorretamente o NCM, é considerado uma infração de “contrabando técnico”, tendo que pagar 2 vezes o valor da mercadoria e ir ao Tribunal Aduaneiro para destruição, pois entende-se que essa mercadoria não está autorizada de acordo com o que é exigido pela legislação correspondente.

Por fim, e para se ter uma ideia, quando comecei a trabalhar no comércio exterior há cerca de 50 anos, a tarifa que era taxada no Uruguai era de 300%, hoje o máximo é de 35% para calçados e depois quase todos de 20%. Tinha que ser processada uma coisa chamada Denúncia, na qual era declarado o que seria importado antes do envio, valores, quilos etc., e o governo cobrava esse valor, aí quando o vapor chegava depois de mais de 45 dias, (hoje os vapores são muito mais rápidos), era despachado e a taxa de câmbio era liquidada naquele momento, acho que naquela época era fácil ter novos fundos do governo. Meu nome é ROBERTO PERA e nossa empresa é J.V.V LTDA – COMÉRCIO EXTERIOR SERVICIOS INTEGRALES.

Diante do estudo realizado, buscou-se identificar e entender o funcionamento das operações de importação e as principais dificuldades para a realização destas operações no Brasil. Conforme fluxograma apresentado anteriormente, descrevemos os passos das operações de Importação:

- Registro da DI ou da DUIMP
- Parametrização (canal)
- Envio / recepção da documentação (em caso de canal diferente de verde)
- Distribuição para Auditor-Fiscal da R.F. (em caso de canal diferente de verde)
- Conferência aduaneira (em caso de canal diferente de verde)
- Desembaraço Aduaneiro
- Entrega da carga pelo depositário

CONCLUSÃO

O comércio internacional está repleto de oportunidades nas mais diversas formas de internacionalização utilizadas pelas empresas, destacando-se as importações e as exportações como as operações mais simples e mais utilizadas pelas organizações. As atividades de comércio exterior são complexas e exigem das empresas muito preparo e conhecimento para que possam lidar com as situações de competição internacional, com a legislação aduaneira, com as barreiras ao comércio internacional e com os custos envolvidos nas operações.

O objetivo principal do estudo foi investigar e analisar os principais desafios enfrentados para o desenvolvimento das operações de importação no Brasil. Foi possível identificar, ao longo da pesquisa, alguns dos principais dificuldades enfrentadas pelas empresas para realização de suas importações, podendo-se destacar: a complexidade da legislação aduaneira; a elevada carga tributária sobre os produtos importados; a infraestrutura ineficiente e insuficiente dos portos, aeroportos e rodovias brasileiras; e dificuldade para gestão dos custos de aquisição devido à oscilação constante do câmbio.

Percebe-se que o procedimento é detalhado e contém diversas etapas distintas. Além disso, ele tem grande importância na importação e na exportação, sendo imprescindível para a liberação das cargas. Por fim, quando a carga está no canal, aí de fato ocorre o desembaraço aduaneiro onde os fiscais aduaneiros vão fazer a análise documental e física da mercadoria a depender do canal que ela foi designada.

É fundamental estar com toda documentação em dia e com a carga física devidamente armazenada para que, independentemente de qual canal ela for designada, o desembaraço ocorra sem maiores problemas. Tudo estando em ordem com a documentação e com a inspeção física da carga, você receberá suas mercadorias devidamente regularizadas para comercialização em território nacional.

Os processos de importação e exportação, que envolvem o despacho e o desembaraço aduaneiro, apresentam certa complexidade devido à diversidade de regulamentações e procedimentos. No entanto, com o cumprimento rigoroso dos requisitos legais e a organização da documentação exigida, é possível superar os desafios inerentes a essas operações.

REFERÊNCIAS

- ASSUNPÇÃO, R. M. **Exportação e Importação** – Conceitos e Procedimentos Básicos. 1. Ed. São Paulo: Ibpx, 2007.
- BRASIL. **Decreto nº 6.759, de 5 de fevereiro de 2009**. Regulamenta a administração das atividades aduaneiras, e a fiscalização, o controle e a tributação das operações de comércio exterior. Brasília, DF, 6 fev. 2009. Seção 1. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6759.htm. Acesso em: 20 maio 2022.
- FEITOSA, P. H. R.; TAVARES, S. O.; TALLACH, V. **Desembaraço aduaneiro: estudo de caso e análise do processo de importação de cargas marítimas**. In: XIII FATECLOG: os impactos das novas demandas pós pandemia, nos sistemas logísticos das organizações. Fatec Mauá, SP, Brasil, 10 e 11 jun. 2022. ISSN 2357-9684. Disponível: <https://fateclog.com.br/anais/2022/619-1087-1-RV.pdf>. Acesso em: 20 maio 2022.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- KEEDI, S. **ABC do Comércio Exterior**. 4. Ed. São Paulo: Aduaneiras, 2012.
- LOPES, J. M. C.; GAMA, M. **Comércio exterior competitivo**. 4. Ed. São Paulo: Aduaneiras, 2013.
- SANTOS PORT AUTHORITY. **Porto de Santos cresce no 1º Tri e registra a maior participação na corrente comercial brasileira dos últimos anos**. 2022. Disponível em: <https://www.portodesantos.com.br/2022/04/29/porto-de-santos-cresce-no-1o-tri-e-registra-a-maior-participacao-na-corrente-comercial-brasileira-dos-ultimos-anos/>. Acesso em: 01 jun. 2022.
- SEGALIS, G.; FRANÇA, R.; ATSUMI, S.Y.K. **Fundamentos de exportação e importação no Brasil**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2012.
- SEGRE, G. **Manual prático de comércio exterior**. São Paulo: Atlas, 2006.
- SEGRE, G. *et al.* **Manual Prático de Comércio Exterior**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- SOARES, C. C. **Introdução ao comércio exterior: fundamentos teóricos do comércio internacional**. São Paulo: Saraiva, 2004.
- SOUZA, R.S. *et al.* Os desafios para as operações de importação no Brasil: Um estudo de caso de uma empresa importadora da região do Sul de Minas Gerais. In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia –SEGeT. Resend, RJ. **Anais [...]** Resende, 2015
- VASQUEZ, J. L. **Comércio exterior brasileiro**. 11. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2015.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2009.
- VIEIRA, A. **Importação: práticas, rotinas e procedimentos**. São Paulo: Lex 78 Editora, 2006.



ADRIANA GONÇALVES DA SILVA ¹
CARLA CRISTINA DOS SANTOS MENESES ²
GLAUCEA TEREZINHA MENZEN ³
MARLENE BECKER NADALETI ⁴
SILVANA APARECIDA MACHADO ⁵
FÁBIO VIDAL PINHEIRO DEL DUCA ⁶

Implantação da gestão estratégica de recursos humanos em uma empresa de prótese dentária

*The implementation of strategic human resources management
in a dental prosthesis company*

ARTIGO 4

56-72

1 Acadêmica do curso de Gestão de Recursos Humanos no Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI, Blumenau/SC, adriana.erica2015@yahoo.com.br

2 Acadêmica do curso de Gestão de Recursos Humanos no Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI, Blumenau/SC, carlacristinam7@gmail.com

3 Acadêmica do curso de Gestão de Recursos Humanos no Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI, Chapecó/SC, glauceamenzen29@gmail.com

4 Acadêmica do curso de Gestão de Recursos Humanos no Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI, Chapecó/SC, marlenebeckernadaleti@gmail.com

5 Acadêmica do curso de Gestão de Recursos Humanos no Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI, Chapecó/SC, silvanafl-4machado@gmail.com

6 Mestre em Gestão de Organizações, Especialista em Educação a Distância: Gestão e Tutoria, Especialista em Docência no Ensino Superior, Especialista em Direito Público, Especialista em Gestão e Controle, Bacharel em Ciências Contábeis, Bacharel em Administração de Empresas, Tutor externo no Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI, Passo Fundo/RS, 100100331@uniassevi.com.br

Resumo: A Gestão Estratégica de Recursos Humanos (GERH) surgiu a partir das transformações dos ambientes que envolvem as empresas e para uma melhor estruturação do processo de gestão. Este estudo tem por objetivo apresentar o processo de implantação e identificar os impactos da GERH, em uma empresa de prótese dentária que atua na região Oeste de Santa Catarina. Para tanto, realizaram-se pesquisas bibliográficas em livros, entrevista com a sócia/gestora e, ainda, aplicou-se um questionário aos empregados da empresa. A partir dos dados obtidos na entrevista foi realizada uma análise do processo de implantação da GERH, desde o recrutamento até a gestão do desempenho. Com as respostas do questionário foi possível avaliar o feedback dos empregados, após a implantação da gestão estratégica. Os resultados das análises ocorreram de acordo com os métodos de pesquisa qualitativa e quantitativa. Foi possível constatar que a gestão de pessoas nas pequenas empresas ainda é vista como algo pouco relevante e desafiante para a gestora e líderes de setores, devido ao receio de investir na modernização da organização. Porém, após a implantação do GERH, diante de um novo cenário, verificou ser importante essa mudança, a partir de técnicas mais modernas. Também se constatou que outro desafio é compreender e desenvolver continuamente as habilidades dos empregados, pois é uma tarefa árdua e complexa, que requer cooperação de toda organização. A partir da implantação dos treinamentos e capacitação ocorreu maior estímulo, desenvolvimento e aprendizado dos empregados. Por fim, os resultados obtidos foram positivos com a implantação, sendo possível identificar as falhas e as deficiências, transformando-as em vantagens competitivas.

Palavras-chave: Gestão Estratégica de Recursos Humanos. Planejamento. Implantação.

Abstract: Strategic Human Resource Management (SHRM) emerged from the transformations in the environments that involve companies and to better structure the management process. This study aims to present the process of implementing and identify there impacts of SHRM, in a dental prosthesis company operating in the western region of Santa Catarina. To this end, bibliographical research was carried out in books, an interview with the partner/manager and a questionnaire was also administered to the company's employees. Based on the data obtained in the interview, we carried out an analysis of implementing SHRM, from recruitment to performance management. With the answers to the questionnaire, it was possible to evaluate the employees' feedback after the implementation of strategic management. The results of the analyzes occurred in accordance with qualitative and quantitative research methods. It was possible to verify that people management in small companies is still seen as something that is not very relevant and challenging for managers and sector leaders, due to the fear of investing in the modernization of the organization. However, after the implementation of SHRM, faced with a new scenario, this change was found to be important, based on more modern techniques. It was also found that another challenge is to understand and continually develop employees' skills, as it is an arduous and complex task that requires cooperation from the entire organization. With the implementation of training and qualification there is greater stimulation, development and learning for employees. Finally, the results obtained were positive with the implementation, making it possible to identify flaws and deficiencies, transforming them into competitive advantages.

Keywords: Strategic Human Resources Management. Planning. Implantation.

INTRODUÇÃO

O setor de Recursos Humanos tem papel fundamental em qualquer empresa, independente do seu tamanho ou área de atuação. Já a Gestão Estratégica de Recursos Humanos (GERH) surgiu a partir das necessidades organizacionais das empresas em se adequar as mudanças para uma melhor estruturação do processo de gestão.

As empresas necessitam acompanhar a evolução tecnológica com mais eficiência, com o auxílio de ferramentas adequadas de treinamento e capacitação para seus trabalhadores, auxiliando na tomada de decisão. Para tanto, contam com métodos conceituados para avaliação, levantamento de dados necessários de identificação das competências, a fim de fortalecer e estruturar o setor de Recursos Humanos.

Este estudo tem por objetivo apresentar o processo de implantação da Gestão Estratégica de Recursos Humanos em uma empresa de prótese dentária que atua na região Oeste de Santa Catarina. Esta implantação teve a finalidade de potencializar as capacidades e as competências, atuando em todos os processos da organização, visando o processo integrado das áreas de atuação do gestor de recursos humanos.

A metodologia usada para levantar os dados para essa pesquisa foi uma entrevista com o gestora/proprietária da empresa, bem como a aplicação de um questionário para os empregados, a fim de identificar como ocorreu a implantação da GERH. Ainda, foi possível destacar, por meio de gráficos, os resultados obtidos, para elucidar ainda mais a pesquisa.

A empresa busca, por meio dessa estruturação do processo da GERH, adequar a utilização do sistema voltado principalmente para o recrutamento das capacidades profissionais. Desta forma, a empresa busca a capacitação dos empregados de acordo com o setor que já está inserido, ou em novo setor que irá atuar. Assim, contribuindo para integralização e a sustentabilidade por meio das competências individuais e coletivas, a fim de se tornarem o grande diferencial da empresa.

O trabalho apresenta, nesta parte introdutória, o tema, o problema, a justificativa e os objetivos da pesquisa. Em seguida são apresentados ao principais assuntos tratados no referencial teórico. A seção seguinte apresenta a metodologia utilizada, com o tipo de pesquisa, a empresa estudada e a entrevista. Nos itens seguintes, são explanados os resultados e as discussões da pesquisa, finalizando com as considerações finais.

REFERENCIAL TEÓRICO

O significado da palavra administração, segundo Bonome (2008, p. 7), “deriva do latim *ad* e *minister* – respectivamente direção para, e tendência e obediência”, ou seja, alguém que presta serviço para outra pessoa.

Para Maximiano (2000, p. 26), administrar significa: “dirigir recursos humanos, financeiros e materiais, reunidos em unidades organizadas, dinâmicas e capazes de alcançar os objetivos da organização, e ao mesmo tempo, proporcionar satisfação àqueles que obtêm o produto/serviço e àqueles que executam o trabalho”.

Neste sentido, pode-se dizer que a administração ou gestão é o coração de uma empresa, a qual comanda, delega, orienta, fiscaliza todo o trâmite empresarial, desde a tomada de decisões, até a forma de execução de determinada tarefa pelos funcionários.

Com relação à Gestão de Recursos Humanos, esta era mais conhecida como o administrador do departamento de pessoal ou também como Encarregado de Pessoal. Sua função já era o recrutamento e a seleção de pessoas, porém de uma maneira bem diferenciada e atuando de uma forma superficial. Conforme relatam Teixeira e Barbosa (2002), as pequenas empresas são os proprietários que tomam as decisões estratégicas ligadas à área de Recursos Humanos, nas quais a estrutura do setor é simples, atuando de forma superficial.

Com o passar dos anos, devido às mudanças no cenário econômico e tecnológico, as empresas, para se manterem no mercado de forma competitiva, perceberam a necessidade de adequar e modernizar a gestão. Buscaram alinhar as capacidades individuais dos trabalhadores aos objetivos estratégicos da empresa, voltado ao controle de pessoal e em procedimentos administrativos, desde operacionais até estratégicos, mais modernos e eficazes. Conforme Ribeiro (2007, p. 3), a “[...] gestão de pessoas é uma área ou departamento da organização que se ocupa com um conjunto de atividades relacionadas às pessoas. Não há organização sem pessoas.”

A gestão de pessoas necessita estar se adequando as novas realidades, precisa mudar sua forma de atuação e direcionar novas estratégias organizacionais para que obtenha resultados mais

produtivos. Conforme define Cabrera (2008, p. 18):

A gestão de pessoas teve que evoluir da gestão de um vínculo simples para a gestão de uma coleção de trocas simbólicas, teve que entender a evolução das pessoas de trabalhadores organizacionais para trabalhadores do conhecimento e teve que aprender a trabalhar com um novo modelo de avaliação.

A estratégia organizacional refere-se ao comportamento global e integrado da empresa em relação ao ambiente que a envolve. Via de regra, a estratégia significa mudança organizada. A organização “precisa ter um padrão de comportamento holístico e sistêmico em relação ao mundo dos negócios que a envolve e onde atua” (Chiavenato, 2010, p. 71).

Ainda nesse contexto Chiavenato (2010, p. 153) destaca:

[...] posicionar as pessoas em suas atividades na organização e esclarecer o seu papel e objetivos. Orientar significa determinar a posição de alguém diante dos pontos cardeais, mas também significa encaminhar, guiar, indicar o rumo a alguém, reconhecer a situação do lugar em que se acha para se guiar no caminho.

Neste sentido, os resultados proporcionam reflexões acerca dos pontos fortes, das deficiências e das limitações apresentadas pelo antigo modelo de gestão. Com a implantação da gestão estratégica, diretamente baseada nas definições de políticas, funções, estruturação do processo de gestão e a identificação das competências, proporciona um processo integrado e mais adequado à realidade das empresas, conforme exemplifica a Figura 1.

Figura 1. Processo Integrado de Gestão de Pessoas



Fonte: <http://www.idconsulting.com.br/gestao.html> . Acesso em: 27 mar. 2022.

Pode-se compreender que os itens mencionados na Figura 1 estão relacionados a todo o processo de gestão de pessoas. Para que se entenda a dimensão desse processo, faz-se necessário elucidar suas principais divisões e conceitos. No entanto, para focar no objeto deste trabalho, será abordado mais especificamente o Recrutamento e Seleção, o Treinamento e o Desenvolvimento, a Remuneração aliada a Carreira, através da Avaliação e Gestão do Desempenho.

Percebe-se que é através de uma estruturação que se inicia com uma boa base, ou seja, a partir da primeira etapa, do Recrutamento e Seleção, que são os pilares para gerir um sistema de Gestão Estratégica de Recursos Humanos (GERH), compatível com o perfil da empresa. Nesse sentido, a GERH procura atrair candidatos qualificados, que possuam as habilidades que a empresa busca, objetivando evitar o alto índice de rotatividade, além dos custos desnecessários com o recrutamento de candidatos pouco qualificados, que possam afetar negativamente o ambiente de trabalho. Conforme Carvalho e Nascimento (1997, p. 89) “depois de programar o recrutamento, o sistema de RH deve colocar em prática as medidas propostas na fase inicial do processo”.

Na sequência, na etapa de Treinamento e Desenvolvimento, tem-se buscado a capacitação dos empregados a partir de cursos de curto e médio prazo, no qual o candidato recebe o conheci-

mento teórico e prático. Esse treinamento tem o intuito de capacitá-lo para desempenhar as funções a serem exercidas e seu desenvolvimento. Assim, visa alcançar os objetivos organizacionais com novas técnicas e maneiras de trabalhar, incluindo as mudanças na tecnologia e no ambiente, bem como os objetivos e estratégias da empresa. Contudo, a organização busca, através do treinamento, a melhor capacitação dos empregados e que seja realizado de forma contínua, até mesmo para os trabalhadores já contratados, com a finalidade de estimular e desenvolver novas habilidades e competências (Chiavenato, 2014).

Nesse contexto, o desenvolvimento é uma abordagem que visa a organização, envolver o aprendizado além do cargo atual que ocupa na organização, possibilitando melhores oportunidades à carreira do empregado, com visão voltada a longo prazo, a fim de preparar o profissional para acompanhar as mudanças e o crescimento da organização (Chiavenato, 2014).

Segundo Carvalho e Nascimento (1997), o treinamento possibilita o empregado adquirir novos conhecimentos e melhorar sua eficiência do desempenho atual e futuro, por meio de novas maneiras de pensar e de agir. Nesse sentido, sabe-se que sempre se tem algo a aprender para mudar a maneira de pensar e melhorar o desempenho, logo, o treinamento dos empregados é crucial para o desenvolvimento da empresa como um todo.

Na etapa de Avaliação e Gestão de Desempenho, constata-se sua grande importância, na qual os gestores tomam o conhecimento necessário para a tomada de decisões, bem como a transmissão de conhecimento, motivando novas atitudes, desenvolvimento do próprio trabalhador ou do grupo e oportunizando o feedback das mudanças ocorridas. Além disto, sempre buscando atender os objetivos da organização e, ainda, identificando as necessidades individuais de treinamento, em função dos resultados da avaliação de desempenho. Conforme relata Bergue (2007, p. 169): “[...] a avaliação de desempenho na gestão de pessoas pode enfocar: a) as pessoas no exercício de suas atividades; b) os processos inerentes à área de gestão de pessoas.” Torna-se necessária essa avaliação a partir das atividades onde os funcionários exercem suas funções e que estejam de acordo com as suas competências, explorando o potencial de cada indivíduo. A partir dessa implementação de gestão, os empregados ficam alinhados com as expectativas e necessidades na qual proporciona ganhos para ambas as partes, conforme destacam Brandão e Guimarães (2001).

Diante desse cenário, Brandão e Guimarães (2001) expõem que a avaliação do desempenho bem estruturada nos diferentes níveis (individual, grupal e organizacional), torna-se primordial para capturar, desenvolver e avaliar as competências necessárias para atender os objetivos da empresa. Isso possibilitará o desenvolvimento dos empregados da organização, sendo o feedback outro ponto positivo, pois com base nesta avaliação, podem ser disponibilizadas informações necessárias indicando os pontos fortes e fracos e as áreas ou setores que necessitam de maior atenção.

Mais um fator que demanda atenção é a Remuneração Relacionada ao Desempenho, pois é uma motivação para que os empregados permaneçam na empresa. Considerando as novas oportunidades de melhoria detectadas na busca constante de manter esse empregado em seu posto,

torna-se necessária, e é de extrema importância, as práticas de recompensar o comprometimento e o desempenho dos empregados mais engajados (Chiavenato, 2014).

Determinar o equilíbrio da remuneração aliada ao plano de carreira a partir de uma perspectiva interna e dos padrões atuais do mercado, compreende uma nova estratégia de remuneração por competência, a partir de metas alcançadas e, ainda, estimulando a aquisição do conhecimento. Nesse aspecto, Hipólito e Reis (2002) ressaltam que o sistema de remuneração necessita atingir metas adicionais, que sejam condizentes com as demandas geradas, dessa forma podendo recompensar os profissionais de acordo com a contribuição real prestada na empresa.

Não diferente da etapa anterior, é fundamental os gestores se atentarem quanto à melhor forma de Administração de Pessoal. Esta consiste em verificar quais as medidas estão sendo tomadas pelos gestores no que se referem às relações trabalhistas, pois são de grande importância para a organização. Ela possui a finalidade de desenvolver e manter as relações transparentes, com seus empregados e sindicatos, mantendo as condições de trabalho de acordo com a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) de demais legislações. Além disso, garante o cumprimento de acordos e convenções coletivas referente aos salários normativos e demais incentivos concedido aos empregados, perante o sindicato e/ou Justiça do Trabalho, a fim de evitar problemas oriundo de ações trabalhistas.

Outro ponto que merece atenção e tem sido motivo de preocupação é a Qualidade de Vida de gestores e empregados. Esta etapa elabora as práticas de segurança e de saúde do trabalhador, além de outros fatores que necessitam de atenção nos riscos decorrentes do ambiente de trabalho (Oliveira, 2019). Através de políticas de segurança, são previstas o desenvolvimento de campanhas de conscientização para a correta utilização dos Equipamentos de Proteção Individual (EPIs).

Também, cuidam de questões ergonômicas voltadas a forma correta de execução dos trabalhos e da implementação dos programas de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA) e do Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), para que possam identificar possíveis fatores de risco que contribuem para o surgimento das doenças ocupacionais (Brasil, 2013). Como é o caso da Lesões por Esforços Repetitivos/Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (LER/DORT), que normalmente tem sido o maior responsável pelo afastamento de trabalhadores dos postos de trabalho, causando transtornos e prejuízos às organizações.

Ferreira *et. al*, (2006) recomendam que seja realizada a inspeção das condições de trabalho de forma contínua, devendo ser realizada por equipe de profissionais especializados em engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho, atuando em conjunto com o responsável pelo PCMSO, a fim de identificar possíveis riscos ocupacionais.

Conforme explana Chiavenato (2014, p. 420):

Se a qualidade do trabalho for pobre, conduzirá à alienação do funcionário e à insatisfação, à má vontade, ao declínio da produtividade, a comportamentos contraproducentes (como absenteísmo, rotatividade, roubo, sabotagem, militância sindical, etc.). Qualidade do trabalho elevada conduz a um clima de confiança e respeito mútuo, no qual as pessoas tendem a aumentar as contribuições e elevar as oportunidades de êxito psicológico, enquanto a administração tende a reduzir mecanismos rígidos de controle social.

Ter metas é fundamental para todos os indivíduos, e isso se aplica igualmente à carreira. A carreira requer um planejamento estratégico, que é essencial não apenas para as organizações, mas também para os profissionais que buscam gerenciar e desenvolver suas trajetórias profissionais de forma eficaz. Para Savioli (1999, p. 14) carreira “é o autoconhecimento de como as experiências pesso-

ais e profissionais relacionam-se com seu trabalho atual e futuro para maximizar suas habilidades e comportamentos e atingir seus objetivos de vida”.

As transformações que estão ocorrendo no mercado de trabalho refletem diretamente na atuação profissional dos indivíduos e as expectativas entre o trabalhador e a empresa. De acordo com Dutra (1996), atualmente, a carreira abrange vários estágios e refletem as necessidades, aspirações individuais, as expectativas e incluindo as imposições da organização e da sociedade. Ainda Dutra (1996, p. 66) define que “a administração de carreira caracteriza-se por estabelecer os princípios que irão nortear as relações entre a empresa e as pessoas que nela trabalham”. Nesse contexto, este estudo pretende orientar, de forma prática, como ocorreu a articulação para a modernização e quais foram os principais desafios para a implantação da GERH.

METODOLOGIA

A abordagem desse estudo ocorreu de forma exploratória, pois, segundo Raupp e Beuren (2006), tem como principal objetivo auxiliar o pesquisador a ter uma explanação de ideias. De acordo com Gil (2008), as pesquisas exploratórias têm como propósito proporcionar maior entendimento sobre o assunto, com o objetivo de torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses relativas aos fatos ou fenômenos estudados.

O estudo ocorreu através da pesquisa bibliográfica, sendo utilizados livros digitais e físicos de diversos autores, incluindo ainda informações de sites oficiais.

Outro instrumento de coleta de dados foi a entrevista estruturada, aplicada a sócia/gestora da empresa objeto deste estudo. Conforme define Marconi e Lakatos (2003, p. 195), entrevista “é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional”. A entrevista teve como

objetivo conhecer como surgiu a necessidade de um planejamento estratégico de recursos humanos identificando suas ações, para que se pudesse entender melhor todo o processo. A partir dos dados obtidos com a entrevista, foi realizada uma análise de como ocorreu esse processo, no qual foi abordado mais especificamente o Recrutamento e Seleção, o Treinamento e Desenvolvi-

mento, a Remuneração Aliada a Carreira, através da Avaliação e Gestão do Desempenho mais precisa, para serem avaliados detalhadamente todo o processo de implantação da Gestão Estratégica de Recursos Humanos (GERH) diante do novo cenário de gestão.

Na entrevista foi utilizado o roteiro com as seguintes perguntas:

Quadro 1. Roteiro da Entrevista

Em que momento sentiu a necessidade da implantação de uma Gestão Estratégica de Recursos Humanos (GERH)? Qual foi o objetivo principal desta mudança?

Como a empresa realiza o recrutamento e seleção dos candidatos, após a implantação da GERH? Considera ser importante o recrutamento bem estruturado?

Como é realizado o treinamento e a capacitação para cada cargo? Levam em conta as competências do profissional e o setor onde atua ou irá atuar?

De que forma ocorre a remuneração? Está relacionada a avaliação do desempenho de cada empregado?

A avaliação do desempenho tem contribuído na tomada de decisão bem como no desenvolvimento do trabalhador? Desta forma, o feedback tem auxiliado para essa avaliação atendendo as necessidades individuais do empregado?

A implantação desse novo modelo de gestão atendeu suas expectativas e as necessidades de adequação e estruturação da empresa? No aspecto financeiro tem gerado retorno desejado?

Fonte: os autores.

Adicionalmente, utilizou-se a aplicação de um questionário através do Google Forms para os dezesseis empregados da empresa, envolvendo todos os setores, com intuito de avaliar o *feedback* após implantação da GERH. Conforme mencionam Cervo e Bervian (2002), indicam o questionário como sendo um instrumento para coletar dados através de perguntas que devem ser respondidas pelos questionados de forma *online* tendo o objetivo de obter o *feedback* das mudanças ocorridas. Assim, o questionário possibilitou identificar o impacto causado devido a implantação desse novo modelo de gestão.

O questionário continha as seguintes perguntas:

Quadro 2. Perguntas do Questionário

1- Qual a sua faixa etária (idade)? 2- Qual o nível de instrução?

Você participou do processo de mudança da empresa com relação a Gestão Estratégica de Recursos Humanos?

O que melhorou após essa mudança?

Você realiza cursos oferecidos pela empresa?

Como esses cursos tem impactado no desempenho de suas funções?

O treinamento e capacitação oferecidos pela empresa tem gerado retorno financeiro esperado?

Fonte: Os autores.

O resultado das análises dos resultados ocorreu de acordo com os métodos de pesquisa qualitativo e quantitativo. Conforme destaca Knechtel (2014), o método qualitativo visa compreender os fenômenos humanos e buscar visões mais detalhadas e complexas sobre o assunto em tese. Já o método quantitativo está embasado por variáveis numericamente quantificadas, analisadas por frequência e percentagens, a fim de determinar se as informações obtidas na teoria condizem com a realidade.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

A partir das respostas da entrevista e dos questionários, foram realizadas análises e que foram apresentadas em forma textual, de gráfico e de tabelas, para melhor explicar os resultados obtidos.

Cabe ressaltar que, antes da implantação da Gestão Estratégica de Recursos Humanos (GERH), a empresa não possuía um departamento de pessoal habilitado para cuidar da parte burocrática relacionada à Gestão de Pessoas. Os processos de Recrutamento e Seleção dos candidatos às vagas eram realizados pelo sócio administrador da empresa de uma forma simples e pouco estruturada. As vagas não eram publicadas com o objetivo de reduzir os custos e acabavam aceitando os candidatos pouco qualificados, sendo a maioria dos contratados advinha de indicação dos empregados mais antigos da empresa e outros com vínculos de amizade. A referida seleção resumia-se na aplicação de entrevista, na qual se definia o candidato a ser contratado. Por não possuírem nenhuma técnica, acabavam contratando candidato com pouca experiência e nenhuma qualificação técnica, o que em muitas vezes acabava comprometendo a eficiência dos processos de produção, além de gastos para contratação de um novo candidato.

A primeira questão indagou a gestora sobre o momento em que a empresa sentiu a necessidade

de da implantação de uma gestão estratégica de recursos humanos e qual teria sido o principal objetivo desta mudança. A gestora da empresa informou que havia necessidade de aumentar o quadro da equipe devido à demanda de trabalho, sendo que essa mudança ocorreu em março de 2015. Nesta época haviam dois sócios e sete empregados, sendo que, atualmente, a equipe é formada por seis sócios, dos quais quatro sócios ingressaram na sociedade eram ex- empregados que fizeram carreira na empresa e hoje em dia atuam diariamente no processo de produção, como também administrativamente, juntamente com o quadro formado por dezesseis empregados. O objetivo principal era a contratação de empregados qualificados para a expansão da empresa, bem como uma melhor remuneração de acordo com o desempenho individual, momento em que foi incorporada a comissão aos salários.

A próxima questão tratou sobre como a empresa realiza o recrutamento e seleção dos candidatos e se esta considera ser importante o recrutamento bem estruturado. A gestora mencionou que, primeiramente, o recrutamento ocorre por uma empresa credenciada. Na sequência passa pela entrevista na sede da empresa onde são avaliados os requisitos exigidos dependendo cargo que irá exercer, incluindo uma avaliação técnica do profissional a partir de um teste prático. Após essa avaliação o candidato é encaminhado para treinamento específico de acordo com o setor e a função que irá exercer.

Em relação à questão sobre como são realizados o treinamento e a capacitação para cada cargo, considerando as competências do profissional e o setor de atuação, a gestora informou que a empresa oferece várias oportunidades de desenvolvimento. Além de disponibilizar cursos online gratuitos que facilitam o acesso a novas tecnologias, a empresa promove treinamentos presenciais focados na capacitação, estimulando habilidades e competências específicas dos empregados. O candidato possui um treinamento de acordo com a função. Este treinamento é

conduzido por um profissional técnico, por profissionais da medicina do trabalho, em conjunto com os gestores. O treinamento tem como objetivo proporcionar aos novos funcionários maior conhecimento e para os que já atuam estarem sempre atualizados, pois, segundo a gestora da empresa, entende-se que o funcionário bem treinado representa um fator determinante para que a empresa mantenha qualidade dos serviços prestados, levando em conta a necessidade e a expectativa do cliente.

Questionado sobre a forma que ocorre a remuneração e se está relacionada à avaliação do desempenho de cada empregado, a gestora informou que o foco está no reconhecimento dos empregados e que isso faz toda a diferença. Explicou que com a implantação da remuneração através do salário fixo mais um percentual de comissão fixa, pré-definida por produção individual de acordo com cada setor, e mais um bônus por produtividade das próteses entregues sem retorno (para reparar de eventuais falhas, a fim de manter os padrões desejados pela empresa). Este tipo de remuneração tem o objetivo de proporcionar maiores ganhos aos funcionários, de acordo com sua competência profissional, mas atendendo os objetivos e as necessidades da empresa. Isto incentiva a sua permanência na empresa, gerando menos custos de rotatividade de empregados e proporcionando maiores ganhos para ambas as partes.

A questão seguinte tratou da avaliação do desempenho, se este tem contribuído nas tomadas de decisões, no desenvolvimento do trabalhador e como o *feedback* tem auxiliado para essa avaliação, atendendo as necessidades individuais do empregado. A gestora relatou que tem contribuído, pois, através da avaliação de desempenho, conseguiu observar e acompanhar a eficácia dos programas estratégicos de treinamento e remuneração, aperfeiçoando os conhecimentos, podendo contribuir no poder aquisitivo dos funcionários e mantendo-os motivados. Mensalmente são avaliados os resultados por meio de uma aná-

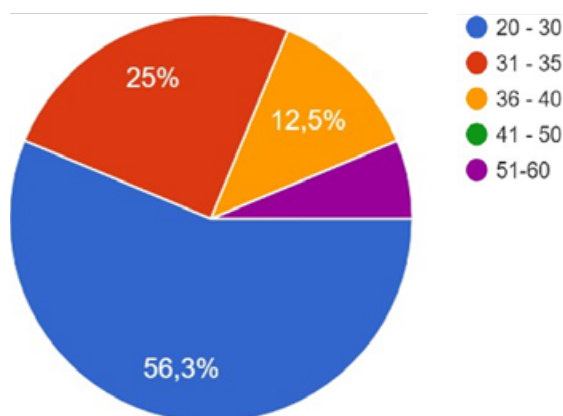
lise bem detalhada dos relatórios de produção, com o objetivo de verificar se estão atingindo os padrões desejados pelos sócios, quanto às mudanças implantadas. Nesse aspecto é essencial o *feedback* dos funcionários para avaliar o nível de conhecimento, para que se possam identificar possíveis problemas de desempenho que estejam ocorrendo nos setores e que possam ser corrigidos, atingindo, assim, as expectativas de ambas as partes em relação ao novo programa.

A próxima questão tratou da implantação desse novo modelo de gestão e questionou se este atendeu as expectativas e as necessidades de adequação e estruturação da empresa, quanto ao aspecto financeiro, e se tem gerado o retorno desejado. A gestora informou que cada vez mais se percebe que essa mudança ocorreu em um momento oportuno, devido ao aumento da demanda e que a empresa necessitava de equipes qualificadas e alinhadas aos seus objetivos. Nesse sentido, esse novo modelo de gestão auxiliou na administração do pessoal, gerando uma confiabilidade no programa. Percebeu-se que o funcionário bem qualificado sente-se motivado para desenvolver o seu trabalho, com satisfação e maior produtividade. E isso acaba refletindo diretamente no rendimento do trabalhador por ser um incentivo para uma melhor remuneração, bem como nos resultados do balanço econômico apurado que superaram as expectativas dos sócios. A gestora também afirmou que essa forma de gestão estratégica, definindo os postos de trabalho em uma sequência correta, mantendo o foco na segurança e na saúde do trabalhador, aperfeiçoou a mão de obra, gerando maior produtividade e, com isso, o faturamento quase quadruplicou, gerando para a empresa uma sensação de dever cumprido por terem tomado essa decisão de mudança na hora certa.

Com relação à aplicação do questionário aos dezesseis empregados da empresa, visando avaliar o *feedback*, após implantação da gestão estratégica, chegou-se aos seguintes resultados, conforme seguem.

A questão que tratou da faixa etária dos empregados constatou-se que o atual quadro de empregados é predominantemente jovem, ou seja, 56,3% estão na faixa etária entre 20 a 30 anos, conforme demonstra o Gráfico 1.

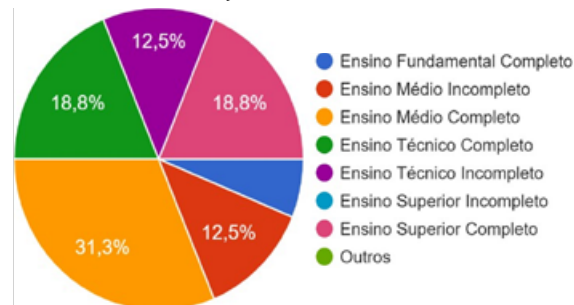
Gráfico 1. Faixa Etária dos Empregados



Fonte: os autores.

A questão seguinte abordou o grau de instrução dos empregados, conforme se observa no Gráfico 2. Pode-se analisar que 31,3% dos empregados possuem ensino médio completo. Em seguida, com a mesma porcentagem de 18,8%, estão o ensino técnico e o ensino superior completo. Na sequência, também com a mesma porcentagem de 12,5%, estão o ensino técnico incompleto e o ensino médio incompleto. Por fim, com apenas 6,1%, o ensino fundamental completo.

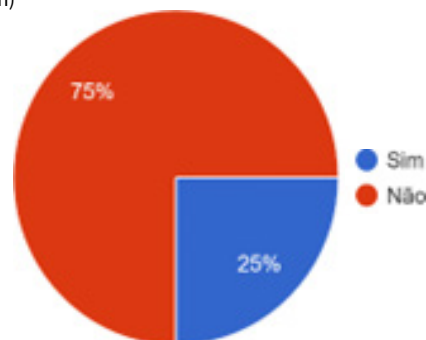
Gráfico 2. Grau de Instrução



Fonte: os autores.

A pergunta sobre a participação dos empregados no processo de mudança da empresa com relação ao GERH pode ser observado no Gráfico 3. Do total de empregados contratados atualmente, 75% não participaram do processo da implantação da GERH. Dentre os que participaram do processo, ou seja, 25% dos empregados, relatam que o processo de mudança trouxe benefícios e contribuiu para o crescimento profissional e melhor organização dos setores.

Gráfico 3. Participação dos Empregados do Processo de Mudança (gerh)



Fonte: os autores.

Na questão, quatro indagou sobre o que melhorou após essa mudança na empresa. A maioria dos empregados, ou seja, 75% não participaram do processo. Nesse aspecto cabe ressaltar que dentre o total de empregados contratados na época, quatro se qualificaram, ampliaram o seu conhecimento através dos cursos oferecidos e demais cursos técnicos, impulsionando a carreira e tornando-se sócios da empresa. As respostas individuais estão no Quadro 3.

Quadro 3. Participação dos Empregados no Processo Mudança (GERH)

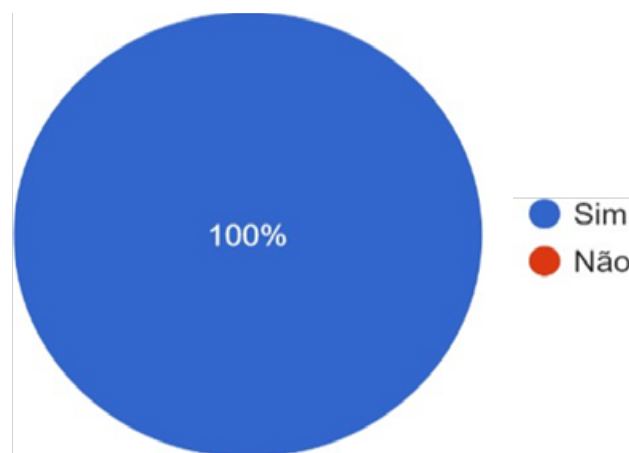
Respondente 1: nada a opinar.
Respondente 2: não participei.
Respondente 3: não participei.
Respondente 4: não trabalhava aqui nessa época.
Respondente 5: não posso opinar, não trabalhava aqui nessa época.
Respondente 6: quando comecei a trabalhar estava sendo implantado.
Respondente 7: tenho orgulho de ter participado e a mudança trouxe benefícios.
Respondente 8: quando comecei a trabalhar na empresa havia passado poucos meses dessa mudança, eu já pude colher os frutos dessa mudança.
Respondente 9: muita coisa melhorou como por exemplo o salário e os cursos gratuitos para nos qualificar.
Respondente 10: não participei.
Respondente 11: não poderei opinar pois não participei.
Respondente 12: melhorou, pois trabalho com mais vontade.
Respondente 13: contribuiu para o meu crescimento e também da empresa e melhor organização dos setores.
Respondente 14: não.
Respondente 14: não trabalhava aqui por isso não posso opinar.
Respondente 15: não participei, por isso não sei informar.
Respondente 16: não vou opinar pois não participei.

Fonte: os autores.

No questionamento seguinte, a abordagem se fez com relação aos empregados na realização de cursos oferecidos pela empresa. Constatou-se

que existe uma adesão de 100% dos empregados na realização dos cursos oferecidos pela empresa, conforme demonstra o Gráfico 4.

Gráfico 4. Realização de Cursos Oferecidos Pela Empresa



Fonte: os autores.

A próxima pergunta aborda o impacto da realização dos cursos oferecidos pela empresa no desempenho das funções dos empregados. Com relação a este questionamento, percebe-se que 100% dos em-

pregados concordam que os cursos estão auxiliando, para ampliar os conhecimentos na área de atuação e aumentando o desempenho profissional. As respostas individuais estão transcritas no Quadro 4.

Quadro 4. Impacto dos Cursos no Desempenho das Funções dos Empregados

Respondente 1: Auxilia muito para melhorar o trabalho que executo.
Respondente 2: Sim e muito, pois através desses cursos tenho adquirido maior conhecimento a respeito das minhas funções.
Respondente 3: Muito tem me ajudado para fazer meu serviço da melhor forma possível.
Respondente 4: Tem contribuído de forma positiva, nos orienta a trabalhar corretamente.
Respondente 5: Com certeza muito tem ajudado está ampliando meu conhecimentos e nos orienta quanto a boa postura.
Respondente 6: Muito tem me ajudado para melhorar minha capacidade.
Respondente 7: Esses cursos muito têm me ajudado para aumentar minha produção e aprendemos como realizar o trabalho numa postura correta.
Respondente 8: Sim, tem impactado diretamente no meu desempenho aumentando minha produção.
Respondente 9: Sim, hoje realizo minha função de maneira mais técnica e tem agilizado muito meu trabalho.
Respondente 10: Tem me ajudado muito desempenhar bem melhor o minha função.
Respondente 11: Esses cursos estão nos auxiliando para ampliar nossos conhecimentos e aumentando o desempenho profissional.
Respondente 12: Tem me ajudado a fazer o meu trabalho de forma muito mais rápida e com mais qualidade.
Respondente 13: Os cursos me auxiliam para ampliar meus conhecimentos na área de atuação aumentando o meu desempenho.
Respondente 14: Tem impactado positivamente, uma vez que melhora meu desempenho.
Respondente 15: Sim pois melhorou meu desempenho.
Respondente 16: Valorizo muito esses cursos, uma vez que impacta diretamente no meu desempenho profissional.

Fonte: os autores.

A última questão foi se o retorno financeiro está dentro do esperado, a partir dos treinamentos e capacitações oferecidos pela empresa. Pode-se perceber que o treinamento e a capacitação são de grande importância, não somente para os empregados, mas também para a em-

presa, pois o empregado qualificado se sentirá motivado para desenvolver todo o seu potencial, garantindo melhores salários e, desta forma, contribuindo para o crescimento da empresa. As respostas individuais estão transcritas no Quadro 5.

Quadro 5. O Treinamento e a Capacitação Geram Retorno Financeiro Esperado

Respondente 1: Trabalho a pouco tempo na empresa, mas já percebi que tem me auxiliado minha vida profissional e em consequência o retorno financeiro.
Respondente 2: Com certeza é muito importante pois a forma de como eles conduzem o treinamento é bem diferente e já estou conseguindo trabalhar melhor e meu salário vem aumentando.
Respondente 3: Esse treinamento me ajudou para trabalhar na posição correta evitando problemas futuros.
Respondente 4: Sim, nos ajuda a trabalhar dentro das normas e a forma de pagamento nos dá a liberdade para fazer o nosso salário.
Respondente 5: Sim, temos a oportunidade de fazer nosso salário.
Respondente 6: Tem gerado retorno por que nós fizemos nosso salário.
Respondente 7: Com certeza, através dos treinamentos me ajuda para realizar trabalhos aumentando o salário.
Respondente 8: O retorno é garantido, pois nós que decidimos o nosso salário de acordo com a produção.
Respondente 9: Sim, uma vez que consigo realizar meu trabalho mais rápido, mais aumenta o meu salário.
Respondente 10: Sim com certeza, pois através da comissão que eles pagam aumenta o salário.
Respondente 11: Com certeza tem gerado retorno financeiro, pois o treinamento nos qualifica para realizarmos nosso trabalho de forma mais rápida e de acordo com as normas técnicas.
Respondente 12: O treinamento tem garantido o melhor salário.
Respondente 13: Tem sim gerado o retorno financeiro garantindo melhor remuneração.
Respondente 14: O treinamento e a capacitação oferecidos são ótimos garantindo o retorno financeiro.
Respondente 15: O retorno financeiro tem ocorrido, pois a capacitação nos qualifica melhor para trabalhar com mais rapidez e agilidade.
Respondente 16: Tem gerado retorno financeiro, pois a comissão tem garantido melhores salários.

Fonte: os autores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da análise dos resultados desse estudo, foi possível constatar que a gestão de pessoas nas pequenas empresas ainda é vista como algo pouco relevante, a implantação da Gestão Estratégica de Recursos Humanos (GERH) foi um grande desafio para a gestora e os líderes de setores. Isto se deve a alguns gestores ainda terem o receio de investir na modernização da organização. Porém, após a implantação do GERH, diante de um novo

cenário pode-se concluir ser relevante essa mudança, a partir de técnicas modernas para anúncio da vaga como o Recrutamento e Seleção de pessoas que ocorre de forma *online* ou através de agências de emprego. Após essa etapa inicial, o candidato passa para a entrevista, quando o gestor da GERH avalia o perfil e a exigência do cargo, sendo nesta fase a determinação quanto a admissão, ou não, do candidato. Posteriormente, o mesmo passa por um treinamento e capacitação, quando são avaliadas suas competências.

Outro desafio é compreender e desenvolver continuamente as habilidades dos empregados, pois é uma tarefa árdua e complexa, que requer cooperação de toda organização

(sócios, gestores e líderes). A partir da implantação dos treinamentos e capacitação ocorre maior estímulo, desenvolvimento e aprendizado dos empregados. Na empresa pesquisada, esses treinamentos ocorreram de forma prática e em conjunto com gestor, líder do setor e o profissional da medicina do trabalho, objetivando que o trabalho seja realizado dentro das normas de segurança, com o propósito de promover a saúde e a qualidade de vida do trabalhador. A empresa ofereceu cursos teóricos de forma on-line com objetivo de promover maior conhecimento e o uso de técnicas modernas, para que a partir dessas técnicas possam estimular o conhecimento profissional dos empregados e atuar diretamente no desenvolvimento, criando vantagem competitiva para empresa.

Através de um sistema de avaliação, foi possível identificar as falhas e deficiências, transformando-as em vantagens competitivas com o

objetivo de reter os seus empregados, potencializando capacidades e competências. Ainda, o empregado pode ser recompensado com um bônus extra por produtividade dos trabalhos realizados. Caso não haja retorno (para reparar eventuais falhas do produto), o funcionário ganha mais uma bonificação. Através destes incentivos, foi gerando maior empenho dos empregados, ampliando a capacidade produtiva da empresa. Contudo, foi possível verificar que os resultados obtidos foram positivos com a implantação da GERH.

A pesquisa enfrentou algumas limitações, incluindo uma amostra relativamente pequena e a possibilidade de viés nas respostas dos participantes. Além disso, a análise foi restrita a uma única empresa, o que limita a generalização dos resultados para outras organizações ou setores. Para futuras pesquisas, recomenda-se a inclusão de uma amostra mais ampla e diversificada para obter uma visão mais abrangente dos impactos da GERH. Também seria útil realizar estudos comparativos em diferentes setores para avaliar a aplicabilidade e os efeitos das práticas de GERH em contextos variados.

REFERÊNCIAS

BERGUE, S. T. **Gestão de pessoas em organizações públicas**. 2. ed. Caxias do Sul: Educs. 2007.

BONOME, J. B. V. **Introdução à administração**. Curitiba: IESDE Brasil S.A, 2008.

BRANDÃO, H. P.; GUIMARÃES, T. de A. Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? **Revista de Administração de Empresas – ERA**. São Paulo, v. 41, n. 1, jan-mar, 2001, p.8-15. Disponível em: <http://rae.fgv.br/rae/vol41-num1-2001/gestao-competencias-gestao-desempenho-tecnologias-distintas-ou-instrumentos-mesmo><http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902001000100002>. Acesso em: 27 mar. 2022.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Comissão Tripartite Paritária Permanente. **Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO) - NR-07**. Brasília, DF: Ministério do Trabalho e Emprego, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/acesso-a-informacao/participacao-social/conseelhos-e-orgaos-colegiados/comissao-tripartite-paritaria-permanente/arquivos/normas-regulamentadoras/nr-07-atualizada-2022-1.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2022.

CARVALHO, A. V. de; NASCIMENTO, L. P. do. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. ISBN 978-85-352-3754-2. Disponível em: https://www.academia.edu/31736284/Gest%C3%A3o_de_Pessoas_3ed_Idalberto_Chiaavenato. Acesso em: 18 fev. 2022.

----- . **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri: Manoele, 2014. Disponível em: <https://forumturbo.org/wp-content/uploads/wpforo/attachments/19476/1099-Gestao-de-Pessoas-o-Novo-Papel-Idalberto-Chiaavenato.pdf>. Acesso em: 25 mar. 2022.

DE OLIVEIRA, C. R. S., *et al.* Utilização dos programas de saúde e segurança no trabalho para prevenção de acidentes de trabalho e doenças ocupacionais. **Ideias e Inovação-Lato Sensu**, v. 5, n. 2, 2019, p. 92-92.

DUTRA, J. de S. **Administração de carreira: uma proposta para repensar a gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 1996.

FERREIRA, S. L.; et al. **Motivação no terceiro setor: a percepção dos voluntários e colaboradores.** In: III SEGET – Simpósio de Excelência em Gestão e

Tecnologia, Seropédica- RJ, 2006. Disponível em: https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos06/319_III%20SEGET%20Resp.Social.pdf . Acesso em: 18 fev. 2022.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HIPÓLITO, J. A. M.; REIS, G. G. **A avaliação como instrumento de gestão.** In: PROPEG. (Org.). As pessoas na organização. 16. ed. São Paulo: Gente, 2002.

KNECHTEL, M. do R. **Metodologia da pesquisa em educação:** uma abordagem teórico-prática dialogada. Curitiba: Intersaberes, 2014.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 2003.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração:** da escola científica à competitividade na economia globalizada. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

OLIVEIRA, P. A. de. **Gestão da segurança do trabalho:** análise das possíveis causas da falta de segurança em uma empresa de caldeiraria. 2016.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. **Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

RIBEIRO, E. I. B. **Gestão de pessoas.** Associação Educacional Leonardo da Vinci (Asselvi). Indaial: Asselvi, 2007.

SAVIOLI, N. **Carreira:** manual do proprietário. 3. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

TEAM RH CONSULTORES. **Gestão estratégica de pessoas.** Disponível em: <http://www.idconsulting.com.br/gestao.html> . Acesso em: 27 mar 2022.

TEIXEIRA, R. M.; BARBOSA, J. D. **Pequenas e médias indústrias de Sergipe:** diagnóstico de gestão. Aracaju: Sebrae, 2002.



CELIANE DO LAGO NOVAES CORTES ¹

Reflexões teóricas sobre a inclusão dos surdos no mercado de trabalho

Theoretical reflections about inclusion of deaf people in the labor market

ARTIGO 5

73-82

¹ Graduada em Letras; pós-graduada em Linguística e Libras; ^{2ª} Licenciatura em Letras/Libras – Uniasselvi.
E-mail: celinhalago@hotmail.com

Resumo: A inserção dos surdos no mercado de trabalho é um tema de grande relevância e importância, que envolve não apenas a inclusão social, mas também a valorização da diversidade e a promoção da igualdade de oportunidades. Embora avanços significativos tenham sido feitos nas últimas décadas, ainda existem muitos desafios a serem superados para garantir que as pessoas surdas possam participar plenamente do ambiente profissional. Dessa forma, o presente artigo trata-se de uma pesquisa realizada por meio de reflexões sobre a inclusão dos surdos no mercado de trabalho, tendo como objetivo compreender como vem sendo esse processo e quais os desafios enfrentados pelos surdos no processo de inserção no mercado de trabalho. Realizou-se uma pesquisa bibliográfica em artigos publicados e livros sobre esse assunto analisando os desafios que o surdo enfrenta ao ingressar no mercado de trabalho, mesmo após as leis específicas que legitimam o direito da pessoa com deficiência ao trabalho. Notou-se com a pesquisa que a inserção dos surdos no mercado de trabalho tem avançado significativamente, mas ainda enfrenta desafios substanciais. Portanto, para garantir uma inclusão plena e equitativa, é necessário um esforço contínuo e integrado para a remoção de barreiras de comunicação, a adaptação do ambiente de trabalho, a promoção da educação inclusiva e a conscientização sobre a importância da diversidade, passos essenciais para construir um mercado de trabalho verdadeiramente inclusivo e acessível para todos.

Palavras-chave: Surdez. Inclusão. Trabalho. Desafios. Avanços.

Abstract: The inclusion of deaf people in the job market is a topic of great relevance and importance, which involves not only social inclusion, but also the appreciation of diversity and the promotion of equal opportunities. Although significant advances have been made in recent decades, there are still many challenges to be overcome to ensure that deaf people can fully participate in the professional environment. Therefore, this article is a research carried out through reflections on the inclusion of deaf people in the job market, with the aim of understanding how this process has been going and what challenges deaf people face in the process of insertion in the job market. work. A bibliographical research was carried out in published articles and books on this subject, analyzing the challenges that deaf people face when entering the job market, even after specific laws that legitimize the right of people with disabilities to work. It was noted from the research that the inclusion of deaf people in the job market has advanced significantly, but still faces substantial challenges. Therefore, to ensure full and equitable inclusion, a continuous and integrated effort is needed to remove communication barriers, adapt the work environment, promote inclusive education and raise awareness about the importance of diversity, essential steps to build a truly inclusive and accessible job market for all.

Keywords: Deafness. Inclusion. Work. Challenges. Advances.

INTRODUÇÃO

Um dos principais desafios enfrentados pelos surdos no mercado de trabalho é a barreira de comunicação. A Língua Brasileira de Sinais (Libras) é a principal forma de comunicação para muitos surdos no Brasil, mas a falta de proficiência em Libras por parte dos ouvintes, incluindo colegas de trabalho e empregadores, pode dificultar a interação e a integração no ambiente de trabalho.

Para superar essa barreira, é fundamental que as empresas invistam em treinamento e capacitação em Libras para seus funcionários. Além disso, a presença de intérpretes de Libras em situações chave, como entrevistas de emprego, reuniões e treinamentos, pode facilitar a comunicação e assegurar que os surdos possam participar plenamente.

Outro aspecto importante é a adaptação do ambiente de trabalho. A implementação de tecnologias assistivas, como softwares de reconhecimento de voz e legendagem automática, pode ajudar a superar barreiras de comunicação e tornar o ambiente mais acessível.

No desenvolvimento de sistemas educacionais inclusivos, as ajudas técnicas e a tecnologia assistiva estão inseridas no contexto da educação brasileira, dirigidas à promoção da inclusão dos alunos nas escolas. Portanto, o espaço escolar deve ser estruturado como aquele que oferece também os serviços de tecnologia assistiva (MEC, 2006, p.19).

Além disso, a adaptação de processos e a criação de materiais em formatos acessíveis são medidas essenciais para garantir que os surdos possam desempenhar suas funções de maneira eficaz e independente.

A educação e a qualificação profissional também são fatores críticos para a inserção dos surdos no mercado de trabalho, já que eles enfrentam dificuldades para acessar uma educação de

qualidade devido à falta de professores qualificados em Libras e à ausência de materiais didáticos adaptados.

Para melhorar essa situação, é necessário investir na formação de professores e na produção de recursos educacionais acessíveis. Programas de capacitação profissional específicos para surdos, que levem em conta suas necessidades e potencialidades, também podem facilitar a inserção no mercado de trabalho e abrir novas oportunidades de carreira.

Dessa forma, o objetivo desta pesquisa é refletir sobre os desafios encontrados para a inclusão de indivíduos surdos no mercado de trabalho, os problemas que são enfrentados no seu cotidiano quando já inseridos e o que as empresas têm feito para se adaptar e receber esses funcionários.

Este estudo se dará a partir de uma revisão bibliográfica por meio de seleção e documentação de toda bibliografia já publicada sobre o assunto que está sendo pesquisado, em livros, monografias, teses, dissertações e demais materiais.

Compreende-se que, apesar da existência da lei, muitas empresas não têm conhecimento em relação às adaptações a serem feitas para receber esses funcionários (pessoas com deficiência), além da falta de capacitação e preparação destes para exercer funções mais elevadas no mundo do trabalho.

REFERENCIAL TEÓRICO

A Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991, do Art. 93, impõe que as instituições com 100 ou mais colaboradores reservem de 2% a 5% de suas funções para os reabilitados ou pessoas portadoras de deficiências habilitadas, e as instituições com até 200 colaboradores contratem até 2%; de 201 a 500 até 3%; de 501 a 1.000, até 4%; e de 1.001 em diante, 5% (BRASIL, 1991).

A Federação Nacional de Educação e Integração dos Surdos (FENEIS) apresenta vários fatores positivos às empresas com a contratação do surdo, pois é um investimento alcançando várias possibilidades, tais como:

- Aumento da atenção concentrada no ambiente de trabalho;
- Valorização do emprego pelo surdo pela dificuldade de inserção no mercado de trabalho;
- Descoberta de talentos desconhecidos e potenciais diversificados;
- Enriquecimento do grupo funcional.

Através de um esforço coletivo e contínuo será possível garantir que os surdos possam participar plenamente e de maneira igualitária do mercado de trabalho, contribuindo para uma sociedade mais justa e inclusiva, contudo, o que se observa na prática é que a maior parte dos surdos trabalham sempre nas piores funções, em cargos que exigem baixa qualificação, com os salários mais baixos e geralmente nos setores de produção, e raras vezes trabalham em escritórios, cargos de gerência, entre outros.

Gladis Perlim (1998), citado por Santos, Vieira e Faria (2013, p.95) assim argumentam que:

A concepção de que a pessoa com deficiência auditiva tenha um nível de atenção mais elevado se estende para o ambiente organizacional. Em algumas empresas, existe a imagem da pessoa com deficiência auditiva como produtora braçal de produtividade devido à ideia de que ela consiga se concentrar com mais facilidade no trabalho sem a distração do barulho. No entanto, é um equívoco a ideia de que os cargos operacionais sejam os mais indicados para os sujeitos surdos em função de sua atenção concentrada. Muitos outros cargos podem ser ocupados por eles desde que sejam dadas as oportunidades para o aprendizado de outras funções, e, em virtude disso, o acesso a novos cargos seja garantido nas empresas (Perlim, 1998, on-line).

Para Ferreira (1998), citado por Tanaka, Manzini, (2005, p.275), a desinformação poderia produzir desconhecimento sobre as reais incapacidades e limitações do deficiente e, também, das suas potencialidades, necessidades, expectativas e sentimentos, o que, de uma certa forma, acabaria conservando os preconceitos existentes em relação a essa população.

De acordo com Foster, Long e Snell (1999), existem alguns problemas enfrentados pelos surdos no processo de ensino sendo: a) demora entre o que é falado e a tradução; b) a quebra do contato visual enquanto o professor escreve no quadro, ou quando se movimenta pela sala e lendo um documento, o que acaba impossibilitando a leitura labial; c) ocorre a perda de informação quando é preciso escolher entre olhar para o intérprete ou observar o professor enquanto manuseia algum objeto ou trabalha com imagens.

A responsabilidade não parte só das empresas, a sociedade como um todo deve criar condições para que esses indivíduos possam construir uma vida digna. É dever da sociedade, criar o melhor ambiente possível para o trabalho dos portadores de deficiência qualificados, da mesma forma que é dever das empresas remover as barreiras que impedem o exercício de suas habilidades (Pastore, 2000).

Pastore (2000), argumenta que é necessária uma atitude aberta de responsabilidade social a ser compartilhada por todos, portadores ou não-portadores, pois afinal, somos membros da mesma sociedade e nenhum de nós escolheu as condições que vida lhe impôs. A sociedade tem um papel importante, na medida em que dispõe da abertura de espaços para que estas pessoas possam desenvolver atividades produtivas.

Portanto, a partir dessas leis observa-se um número crescente de vagas nas empresas, porém, mesmo com essa conquista por meios legais e a obrigatoriedade, não garantem por parte das empresas condições dignas de trabalho para os portadores de deficiência, pois como elucida Oliveira (2007) *apud* Custódio (2012, p. 8), “A socie-

dade, as empresas e as próprias pessoas, às vezes, mesmo que não intencionalmente são um pouco preconceituosas”.

Conforme Bisol *et al.* (2010), a inserção de qualquer estudante no Ensino Superior é um tanto desafiadora, mas o surdo precisa se adaptar à vida acadêmica e ainda tentar contornar as falhas da trajetória escolar anterior, ou seja, eles não tiveram uma boa aprendizagem durante o ensino fundamental e médio que seriam sua base para auxiliar na faculdade.

O acesso das pessoas com deficiência auditiva aos segmentos da sociedade e ao mercado de trabalho implica a necessidade de considerar que as principais barreiras enfrentadas são, sobretudo, de ordem sonora, em vez de arquitetônicas, e a incompreensão ou negação desse fato vai de encontro à criação de alguns mitos e concepções equivocados sobre a deficiência auditiva em si, bem como sobre o cotidiano profissional de uma pessoa com deficiência auditiva. Esses mitos surgem de ideias preconcebidas trazidas pela cultura, as quais se apresentam carregadas de explicações calcadas no senso comum (Santos; Vieira; Faria, 2013, p. 93).

Dessa forma, a inclusão dos surdos no mercado de trabalho é uma questão de direitos humanos e justiça social, onde todos têm o direito de trabalhar e de participar plenamente da sociedade, independentemente de suas condições físicas ou sensoriais. No entanto, não basta que o surdo seja contratado, é necessário que haja uma contribuição social da empresa, em especial o departamento de RH. Isso porque a falta de comunicação reforça o preconceito de que são intelectualmente inferiores aos ouvintes. Esse preconceito os mantém isolados e, por mais que sejam qualificados, continuam exercendo funções simples e de baixa remuneração (Carvalho, 2012).

Sendo assim, conclui-se que as barreiras no processo de comunicação imperam e prejudicam

o relacionamento entre as pessoas com deficiência auditiva e os ouvintes, inclusive na ocasião de eventos promovidos pela empresa como treinamentos e palestras, em que a presença de um intérprete seria imprescindível (Santos; Vieira; Faria, 2013, p. 102).

A inserção requer tão somente práticas simples de recrutamento e seleção. Inclusão, ao contrário, requer planejamento para um programa que perpassasse todos os processos de gestão de pessoas, promovendo o alinhamento estratégico horizontal entre eles e vertical com os macro-objetivos organizacionais, fazendo-se necessário que a área de Recursos Humanos passe a capitanear o processo [...] assessorada pela alta liderança e por outras áreas da empresa, em vez de ser a única responsável [...] (Campos; Vasconcellos; Kruglianskas, 2013, p. 562).

Conforme Pereira (2014), no mundo de hoje é difícil se inserir no mercado de trabalho quando o indivíduo não possui qualificação, mas a dificuldade é maior para uma pessoa com deficiência, pois, para que consiga uma vaga é necessário recorrer às Leis de Cotas, e, ainda, quando é inserido, muitas vezes não é visto por suas qualidades, mas apenas por sua deficiência.

A Comunidade Surda só quer gozar de seus direitos constitucionais como qualquer ouvinte podendo ir e vir estudar e trabalhar. Pois assim, como os ouvintes, os surdos também têm sonhos, almejam objetivos e querem ser vistos de forma igual com habilidades e potencial para se inserirem no mundo do trabalho (Evangelista; Souza; Tozzo, 2014).

Segundo Tsuladze (2015) ainda existem outras dificuldades que os educandos surdos podem apresentar: a) conhecimento limitado de conteúdo dos intérpretes; b) intervalos de tempo e ritmo de instrução; c) comunicação limitada entre aluno surdo e professor ouvinte; d) participação restrita em discussões e conversas em sala de aula; e) dificuldade para atender múltiplas tare-

fas; f) dificuldades de compreensão de conteúdo; g) participação em discussões em sala de aula, entre outros.

Araújo, Silva e Sousa (2015) defendem que, no caso da surdez, muitas vezes, fica implícita as necessidades da pessoa, sendo importante, nesse caso, que a contratante esteja ciente do universo da surdez e de sua capacidade de comunicação visual-motora.

Nesse sentido, para colocar em prática a legislação trabalhista que estabelece contratação de pessoas com deficiência, as empresas têm recrutado principalmente as com surdez, pois não carecem de mudanças físicas na empresa. No entanto, essas organizações não estão aptas para receber o surdo, pois existe a diferença linguística, questão importante para o desempenho de suas funções (Princisval, 2015).

Araújo, Silva e Sousa (2015) afirmam ser importante que a empresa esteja ciente do universo da surdez e de suas capacidades, mais especificamente da sua linguagem, pois, quando é dada atenção necessária para o desenvolvimento do surdo fica explícito que a ausência da audição não o limita.

O trabalho é fonte de reconhecimento social por proporcionar relacionamentos interpessoais possibilitando uma inclusão social e o sentimento de pertencer a um grupo. Esses anseios não pertencem apenas aos ouvintes, a Comunidade Surda tem os mesmos anseios, querem fazer parte da sociedade, serem reconhecidos pelos próprios méritos (Viana, 2016).

METODOLOGIA

Conforme Ludke e André (1986), o ponto de partida para realizar uma pesquisa é promover um confronto entre os dados, as evidências, as informações coletadas sobre determinado assunto e o conhecimento teórico acumulado a respeito dele. É a construção do saber.

Esse conhecimento não resulta só da curiosidade, da inquietação, da inteligência e da atividade investigativa do pesquisador, mas também da continuação do que foi elaborado e sistematizado pelos que já trabalharam o assunto anteriormente.

Para realização de uma pesquisa, é necessária a escolha de um método ou técnicas de pesquisa a serem utilizadas. Para Goldenberg (1997), “[...] o método é a observação sistemática dos fenômenos da realidade através de uma sucessão de passos, orientados por conhecimentos teóricos, buscando explicar a causa desses fenômenos, suas correlações e aspectos não-revelados.”

Esta pesquisa tem como premissa questões muitos particulares e por isso está assentada em um nível de realidade que não pode ser quantificada. Assim sendo, considerou-se pertinente trilhar pelo caminho da pesquisa qualitativa e no caso em análise busca-se obter informações a respeito do tema em artigos publicados no google acadêmico, revistas e periódicos como: Udesc, Cpai, Uol e demais.

Essa também será uma pesquisa bibliográfica que de acordo com Lakatos e Marcone (1996, p.75-66) “trata do levantamento, seleção e documentação de toda bibliografia já publicada sobre o assunto que está sendo pesquisado, em livros, enciclopédias, revistas, jornais, folhetos, boletins, monografias, teses, dissertações e material cartográfico.”

Levando-se em conta os dados coletados e organizados, procedeu-se à análise e a discussão deles, tendo em vista os objetivos da pesquisa. O andamento da análise, constitui-se como um momento que exige articulação da teoria com a prática observada.

Resultados e Discussões

Um dos problemas enfrentado pelo surdo é não ter a formação para atuar em determinados empregos, sendo que a inserção dos surdos nas universidades é um tema que reflete a busca por uma educação superior mais inclusiva e equitativa e embora tenham sido feitos progressos

significativos, ainda há muitos desafios a serem superados para garantir que estudantes surdos possam participar plenamente da vida acadêmica e alcançar seu potencial máximo.

A Língua Brasileira de Sinais (Libras) é o principal meio de comunicação para muitos estudantes surdos no Brasil, mas a falta de intérpretes de Libras qualificados e de materiais didáticos acessíveis pode dificultar o acesso ao conteúdo acadêmico para que os estudantes surdos possam acompanhar as aulas e participar de atividades acadêmicas de maneira eficaz.

Além dos intérpretes de Libras, a tecnologia desempenha um papel crucial na inclusão dos surdos no ambiente universitário. Ferramentas como legendagem em tempo real, softwares de transcrição automática e plataformas de e-learning adaptadas podem ajudar a superar barreiras de comunicação e tornar o conteúdo acadêmico mais acessível, necessitando de um treinamento adequado para professores e funcionários, para que possam utilizá-las de maneira eficaz e inclusiva.

A formação dos professores é outro aspecto fundamental para a inclusão dos surdos nas universidades, pois é essencial que os docentes sejam capacitados para entender as necessidades dos alunos surdos e adaptar suas práticas pedagógicas de acordo por meio da utilização de métodos de ensino visual, a simplificação da linguagem oral e a incorporação de recursos visuais e multimídia nas aulas.

Sendo assim, se o surdo não consegue ir bem nos estudos terá muita dificuldade para ingressar em uma faculdade no ensino superior, e mesmo os poucos que conseguem deparam com outras barreiras que os impedem de se desenvolverem no curso e se prepararem para o mercado de trabalho.

Entende-se que a conscientização e a sensibilização das empresas são fundamentais para promover a inclusão dos surdos no mercado de trabalho, portanto, é importante que os empregadores reconheçam o valor e as habilidades que os surdos podem trazer para a organização.

Campanhas de sensibilização e programas de inclusão podem ajudar a mudar atitudes e a eliminar preconceitos, criando um ambiente de trabalho mais inclusivo e acolhedor. Além disso, políticas de inclusão, como a reserva de vagas para pessoas com deficiência e o cumprimento das cotas estabelecidas pela legislação, são essenciais para garantir que os surdos tenham oportunidades reais de emprego.

Promover a inserção dos surdos no mercado de trabalho não é apenas uma responsabilidade social, mas também uma oportunidade de enriquecer o ambiente de trabalho com a diversidade e de beneficiar-se das habilidades únicas e perspectivas dos surdos.

Desse modo, a inserção dos surdos no mercado de trabalho requer uma abordagem multifacetada, que envolva a remoção de barreiras de comunicação, a adaptação do ambiente de trabalho, a melhoria da educação e qualificação profissional, e a sensibilização das empresas.

Campanhas de sensibilização, workshops e treinamentos sobre inclusão e acessibilidade podem ajudar a eliminar preconceitos e estigmas, criando uma cultura mais inclusiva e acolhedora. A participação ativa dos surdos em atividades sociais e culturais é crucial para sua integração e para o enriquecimento nas empresas.

Políticas claras e bem definidas são essenciais para garantir a inclusão dos surdos nas empresas. Isso inclui a implementação de políticas de acessibilidade, a reserva de vagas para pessoas com deficiência, e o cumprimento das normas e leis de inclusão, como a Lei Brasileira de Inclusão (LBI).

A inserção dos surdos nas empresas também passa pela necessidade de apoio psicossocial, pois, muitos enfrentam desafios emocionais e psicológicos relacionados à inclusão, como o sentimento de isolamento ou a ansiedade decorrente das barreiras de comunicação. Oferecer suporte psicológico e criar grupos de apoio pode ajudar a mitigar esses problemas e promover o bem-estar dos surdos.

Portanto, para que as pessoas surdas realmente sintam parte dos ambientes de trabalho, exige um esforço multifacetado e contínuo, envolvendo a remoção de barreiras de comunicação, a utilização de tecnologias assistivas e o estabelecimento de políticas inclusivas.

Somente através de um compromisso coletivo e integrado será possível garantir que eles tenham as mesmas oportunidades de acesso, permanência e sucesso nas empresas, contribuindo para uma sociedade mais justa, inclusiva e diversa.

Entende-se a qualificação do surdo para o mercado de trabalho é um aspecto crucial para sua plena inclusão e valorização profissional. Investir em educação e capacitação específicas, que considerem as necessidades e potencialidades dos surdos, é fundamental para equipá-los com as habilidades e conhecimentos necessários para competir em igualdade de condições.

Cursos técnicos e profissionais adaptados, o ensino da Língua Brasileira de Sinais (Libras) e o uso de tecnologias assistivas são estratégias essenciais para promover a qualificação. Além disso, a formação de professores e instrutores em Libras, bem como a criação de materiais didáticos acessíveis, contribuem significativamente para a efetividade desse processo educativo.

O surdo é uma pessoa que possui muitas possibilidades para aprender qualquer função, basta qualificá-lo e treiná-lo execute suas atividades adequadamente, contudo, muitas vezes, os próprios colegas não têm interesse em ajudar, pois, como discute Pastore (2000) os colaboradores acabam deduzindo que, por haver mais contratações de surdos, conseqüentemente haverá mais demissões.

Assim, ao oferecer uma qualificação adequada e inclusiva, amplia-se o horizonte de oportunidades para os surdos, favorecendo sua inserção e desenvolvimento no mercado de trabalho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observa-se que com base na pesquisa bibliográfica deste estudo que a implementação de leis e políticas públicas tem sido fundamental para promover a inserção dos surdos no mercado de trabalho, incentivando as empresas a adotar práticas inclusivas e a contratar mais pessoas com deficiência.

Notou-se que há uma crescente conscientização entre as empresas sobre a importância de incluir pessoas com deficiência em suas equipes, onde muitas organizações têm investido em programas de inclusão e diversidade, promovendo um ambiente de trabalho mais acessível e acolhedor para os surdos. Empresas de grande porte, em particular, têm liderado essa mudança, implementando políticas de inclusão, treinamentos de sensibilização e adaptações no ambiente de trabalho.

A oferta de cursos de qualificação profissional específicos para surdos tem aumentado, proporcionando a eles as habilidades necessárias para competir no mercado de trabalho e algumas instituições de ensino e organizações não governamentais têm desenvolvido programas de capacitação que levam em conta as necessidades e potencialidades dos surdos, preparando-os para diversas carreiras.

Contudo, apesar dos avanços, a barreira de comunicação continua sendo um dos maiores desafios para a inserção dos surdos no mercado de trabalho. A falta de proficiência em Língua Brasileira de Sinais (Libras) por parte de colegas e gestores pode dificultar a integração dos surdos e limitar suas oportunidades de crescimento profissional. A presença de intérpretes de Libras e a capacitação em Libras para os funcionários ainda são insuficientes em muitas empresas.

Entende-se que muitas empresas ainda não estão totalmente adaptadas para receber surdos,

pois, a falta de tecnologias assistivas, sinalização adequada e espaços adaptados pode dificultar o desempenho e a autonomia dos surdos no ambiente de trabalho.

O preconceito e o estigma em relação às pessoas com deficiência, incluindo os surdos, ainda persistem no mercado de trabalho. A falta de conhecimento e a discriminação podem resultar em menos oportunidades de emprego e de progressão na carreira para os surdos.

A qualidade da educação básica e superior para surdos ainda é um desafio. A falta de professores qualificados em Libras e a escassez de materiais didáticos adaptados podem comprometer a formação acadêmica dos surdos, limitando suas oportunidades no mercado de trabalho.

A falta de suporte contínuo e acompanhamento para os surdos no ambiente de trabalho pode dificultar sua adaptação e desenvolvimento profissional. Programas de mentoria e apoio psicológico são importantes para garantir que os surdos se sintam valorizados e apoiados em suas carreiras.

Portanto, programas de sensibilização e conscientização são necessários para mudar atitudes e promover a inclusão, investimentos em educação inclusiva são essenciais para preparar os surdos para o mercado de trabalho e a adaptação

física e tecnológica do ambiente de trabalho é essencial para garantir a acessibilidade.

Conclui-se então que a inserção dos surdos no mercado de trabalho tem avançado significativamente, mas ainda enfrenta desafios substanciais. Para garantir uma inclusão plena e equitativa, é necessário um esforço contínuo e integrado por parte de governos, empresas e sociedade civil.

A remoção de barreiras de comunicação, a adaptação do ambiente de trabalho, a promoção da educação inclusiva e a conscientização sobre a importância da diversidade são passos essenciais para construir um mercado de trabalho verdadeiramente inclusivo e acessível para todos.

Nota-se que ainda existem muitas lacunas a respeito do tema, já que tem poucas publicações na área, e por ser um assunto de grande relevância, precisa ser mais estudado e aprofundado para que os sujeitos surdos tenham, de fato, seus direitos resguardados e respeitados nos ambientes de trabalho.

Para pesquisas futuras, sugere-se que busquem realizar mais estudos de casos envolvendo esses sujeitos nos ambientes de trabalho para conhecer melhor os aspectos que os norteiam, além de compreender melhor esse processo para possíveis considerações a respeito do tema.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, D. M. S.; SILVA, M. C.; SOUSA, W. P. A. **A influência da LIBRAS no processo educacional de estudantes surdos em escola**. 2015. Disponível em: <https://periodicos.udesc.br/index.php/arteinclusao/article/view/14429>. Acesso em: julho de 2023.
- BISOL, C. A.; VALENTINI, C. B.; SIMIONI, J. L.; ZANCHIN, J. Estudantes Surdos no Ensino Superior: Reflexões sobre a inclusão. **Cadernos de Pesquisa**. V.40. n.139, jan./abr.2010.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Lei nº 8.213 de 24 de julho de 1991**. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Legislação relativa ao trabalho de pessoas portadoras de deficiência. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18213cons.htm. Acesso em: 8 jul. 2023.
- CAMPOS, J. G. F.; VASCONCELLOS, E. P. G.; KRUGLIANSKAS, G. Incluindo pessoas com deficiência na empresa: estudo de caso de uma multinacional brasileira. **Revista Administração**, São Paulo, v.48, n.3, p.560-573, jul./ago./set. 2013.
- CARVALHO, R. P. Q. **O surdo e o mercado de trabalho: conquistas e desafios**. Anais do IV Seminário Eniac 2012. Disponível em: <https://ojs.eniac.com.br/index.php/Anais/article/download/91/96>. Acesso em: 9 jul. 2023.
- CUSTÓDIO, Adriana Cristina de Castro. **A Inserção Do Surdo No Mercado De Trabalho, Frente As Políticas Públicas De Inclusão: As Duas Faces De Uma Mesma Moeda**. 2012. Disponível em: http://www.cepae.faced.ufu.br/sites/cepae.faced.ufu.br/VSeminarior/trabalhos/295_1_2.pdf. Acesso em: 8 jul. 2023.
- EVANGELISTA, F. F. G.; SOUZA, T. F. C.; TOZZO, C. A inclusão do surdo no mercado de trabalho de acordo com sua capacidade profissional. **Revista Ensaios & Diálogos**, n. 7, p. 49-57, jan./dez., 2014.
- GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais**. Rio de Janeiro: Record, 1997.
- LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em Educação: Abordagens Qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.
- MARCONI, M. de A. **Pesquisa**. In: LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Técnica de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Secretaria de Educação Especial. Ensaios Pedagógicos. **III Seminário Nacional de Gestores e Educadores - Educação Inclusiva: Direito à Diversidade**. Brasília, DF: MEC, 2006.
- PASTORE, J. **Oportunidades de trabalho para portadores de deficiência**. São Paulo: LTS, 2000.
- NOGUEIRA, V. T. de F. **Os diferentes sentidos e formas de inclusão dos surdos no ambiente de trabalho**. 2014. 103 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2014. Disponível em: <http://uol.unifor.br/oul/Obra-BdtdSiteTrazer.do?method=trazer&ns=true&obra-codigo=94661>. Acesso em: 10 jul. 2023.
- PRINCISVAL, A. R. **A contribuição da pessoa surda no mercado de trabalho**. Monografia (Especialização em Educação Especial e Inclusiva) – Universidade Cândido Mendes, Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2015.
- SANTOS, T. M.; VIEIRA, L. C.; FARIA, C. A. Deficiência auditiva e mercado de trabalho: uma visão de empregadores da cidade de Uberlândia MG. **Psicol. teor. prat.**, São Paulo, v. 15, n. 2, p. 92-103, ago., 2013. Disponível em: http://bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-36872013000200007&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 10 jul. 2023.
- TANAKA, E. D. O.; MANZINI, E. J. O que os empregadores pensam sobre o trabalho da pessoa com deficiência. **Revista Brasileira de Educação Especial**, Marília, v.11, n. 2, 2005. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S141365382005000200008&script=sci_abstract&tlng=pt. Acesso em: 12 jul. 2023.
- TSULADZE, M. **Teaching and Learning of Deaf Students in Ordinary Vocational Education Setting**. Master's Thesis in the Philosophy in Special Needs Education Department of Special Needs Education. Faculty of Educational Sciences the University Of Oslo The Georgia Case. 2015. Disponível em: <https://www.duo.uio.no/bitstream/handle/10852/49455/Maia-Tsuladze-Masters-Thesis-SNE-4390.pdf?sequence=1>. Acesso em: 17 jul. 2023.
- VIANA, A. dos S. **A inserção dos surdos no mercado de trabalho: políticas públicas, práticas organizacionais e realidades subjetivas**. 2010. 204 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade do Grande Rio, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <https://revistas.unifacs.br/index.php/rgb/article/view/4169/2905>. Acesso em: 20 jul. 2023.



THAÍS LIMA TRINDADE ¹
ANDRÉA REIS DA SILVEIRA ²

Interfaces documentação em acervos museológicos e ciência da informação

Documentation interfaces in museum collections and information science

ARTIGO 6

83-91

¹ Doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade de Brasília (UnB). Mestre em Ciências da Comunicação. Bacharela em Museologia; Bacharela em Biblioteconomia.

² Docente nos cursos da Ciência da Informação - Arquivologia, Biblioteconomia e Museologia na Universidade Leonardo Da Vinci (UNIAS-SELVI). Estágio Pós-Doutoral na Universidade de Salamanca, Espanha, na Facultad de Ciencias Sociales. Doutorado em História, linha da História do Tempo Presente. Mestre em Patrimônio Cultural. Especialista em Museologia e Patrimônio Cultural. Graduada em História; Bacharela em Museologia.

Resumo: Este artigo explora as conexões entre Ciência da Informação, Museologia e Documentação em acervos museológicos. Tem como objetivo refletir sobre os conceitos e relações de relevância na análise documental dos documentos em acervos museológicos. Estudo bibliográfico e documental aponta conceitos, recomendações e princípios relacionados à gestão da documentação museológica e sua importância para atuação dos museus. Conclui evidenciando a importância da inter-relação das perspectivas em Ciência da Informação aplicadas às práticas de documentação museológica, destacando ainda a necessidade de novos estudos que contribuam com essa temática.

Palavras-chave: Documentação em museus. Gestão de acervos museológicos. Museologia. Ciência da Informação. Documentação museológica.

Abstract: This article explores the connections between Information Science, Museology and Documentation in museum collections. It aims to reflect on the concepts and relationships of relevance in the documentary analysis of documents in museum collections. Bibliographic and documentary study highlights concepts, recommendations and principles related to the management of museum documentation and its importance for museums' activities. It concludes by highlighting the importance of the interrelationship of perspectives in Information Science applied to museum documentation practices, also highlighting the need for new studies that contribute to this theme.

Keywords: Documentation in museums. Management of museum collections. Museology. Information Science. Museum documentation.

INTRODUÇÃO

No contexto da Ciência da Informação, os estudos em documentação estão fundamentados nas teorias de Otlet (1934) e Briet (1951), que originalmente definem o documento como uma informação materializada, que se destaca como registro do pensamento e realidade do homem em elementos materiais e imateriais, como livros, folhetos, revistas, cartas, diagramas, fotografias, estampas, imagens, e filmes cinematográficos etc.

A compreensão dos aspectos de materialidade e documentação são importantes para caracterizar a informação em seus contextos sociais e cronológicos, integrando os documentos e práticas em documentação. Nesse sentido, a informação é tida como base do conhecimento, pois gera experiências individuais e coletivas, modifica comportamentos e impulsiona novas experiências quando processada e tratada (Trindade, 2024). Apesar da existência de alguns embates quanto a possíveis diferenças no conceito de documento para a Museologia e para a Ciência da Informação, para esse estudo adota-se o ponto de vista de Loureiro (2019, p. 13), ao esclarecer que:

Abordar o objeto de museu como documento não significa, necessariamente, defender a busca de qualquer particularidade que o diferencie em essência dos demais documentos, mas simplesmente em reconhecê-lo, tratá-lo e pensá-lo a partir dessa premissa.

Nos museus a documentação de acervos museológicos compreende todos os objetos que compõem um acervo museológico³, sejam eles tangíveis ou intangíveis, temporários ou permanentes, e devem receber tratamento técnico adequado as suas peculiaridades e necessidades (Ibram, 2020).

³ No museu podem existir várias tipologias de acervo: o acervo arquivístico, o bibliográfico e o museológico (Ibram, 2020, p. 12).

A utilização de técnicas para representar a documentação nos museus ocorre por meio do exame do objeto museológico² e da identificação de conceitos determinados com base em uma linguagem especializada, buscando garantir a representação do conhecimento do objeto musealizado.

A aplicação dos procedimentos de análise documentária em acervos museológicos são fundamentais para garantir a preservação e compartilhamento do conhecimento contido nas peças museológicas, e consequentemente para a gestão e manutenção dos acervos. Apesar de muitas vezes ser subestimada, ou tida como fator de menor relevância, a documentação é responsável pela geração de informações que guiam as práticas museais e sociais nesse contexto.

DOCUMENTAÇÃO EM ACERVOS MUSEOLÓGICOS E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

Museus são instituições de informação que trabalham o conhecimento por meio de objetos informacionais selecionados e ressignificados, em constante desenvolvimento para atender às necessidades e transformações da sociedade. Consequentemente, a documentação destes acervos necessita de constante atenção e atualização.

A documentação é uma etapa do processo de musealização, na qual é atribuído um valor simbólico ao objeto, que deixa de ter sua função original e passa a ser usado para preservação, pesquisa e comunicação no ambiente museal, obedecendo a padrões institucionais (Ibram, 2020). Da mesma forma, o Ibram (2020) aponta que:

⁴ A Documentação Museológica tem sua essência baseada nas peculiaridades dos itens tridimensionais, que são os objetos-documentos de um museu (Ibram, 2020).

Os museus estão voltados para a preservação, a pesquisa e a comunicação dos testemunhos materiais do homem e do seu meio ambiente: seu patrimônio cultural e natural. A função básica de preservar engloba os atos de coletar, adquirir, armazenar, conservar, restaurar, pesquisar, expor e educar sobre aqueles objetos-testemunho: ações que dependem da documentação (Ibram, 2020, p. 2).

Posto isto, a documentação visa reunir, organizar, preservar e disponibilizar informações sobre os objetos dos acervos museológicos, independentemente do seu suporte. É essencial para a gestão do museu e deve ser integrado com outras atividades do museu, promovendo a preservação, a acessibilidade e a responsabilidade pelas coleções dos museus (ICOM, 2007). A importância da documentação na gestão dos museus é evidenciada na literatura e na legislação, pois fornece subsídios para o desenvolvimento e execução de estratégias, ações e ferramentas que possibilitam a integração do museu com a comunidade, otimizando assim o acesso à informação e a comunicação nas exposições (Trindade, 2024).

No ambiente dos museus, a interdisciplinaridade na formação das equipes é tida como fator de relevância no fomento à pesquisa, comunicação e atuação destes espaços enquanto produtor e disseminador de conhecimentos, porém cabe destacar nesse contexto da documentação, em especial a atuação do museólogo. Visto que a profissão é regulamentada pela Lei N. 7.287, de 18 de dezembro de 1984, e prevê entre suas atribuições atividades integrantes da documentação em acervos museológicos, tais como:

[...]

IV - Solicitar o tombamento de bens culturais e o seu registro em instrumento, específico;

V - Coletar, conservar, preservar e divulgar o acervo museológico;

VI - Planejar e executar serviços de identificação, classificação e cadastramento de bens culturais;

VII - promover estudos e pesquisas sobre acervos museológicos; [...] (Brasil, 1984, p. 1)

Ademais, o compromisso e responsabilidade destes profissionais para com a documentação dos acervos museológicos é reforçada pelo Código de Ética do Profissional Museólogo (Conselho Federal de Museologia, 2021), no artigo 7º, onde dentre os deveres da profissão inclui-se deixar nas instituições os trabalhos por ele realizados ou sob sua gestão, para que outros profissionais tenham acesso ou possam dar continuidade a esses trabalhos, como documentação museológica [...] (Conselho Federal de Museologia, 2021, p. 2).

Em complementação a essa perspectiva, o documento de 2007 do Conselho Internacional de Museus (ICOM), o Código de Ética para Museus, enfatiza a preservação do patrimônio natural, cultural e científico nas coleções dos museus. Apela às instituições que garantam a sua permanência, documentação, acessibilidade e responsabilidade em casos de alienação (ICOM, 2007). No contexto brasileiro, a Lei nº 11.904 de 2009 define os museus como instituições sem fins lucrativos que conservam, investigam, comunicam, interpretam e expõem conjuntos e coleções de

valor histórico, artístico, científico, técnico ou de qualquer outra natureza cultural (Brasil, 2009).

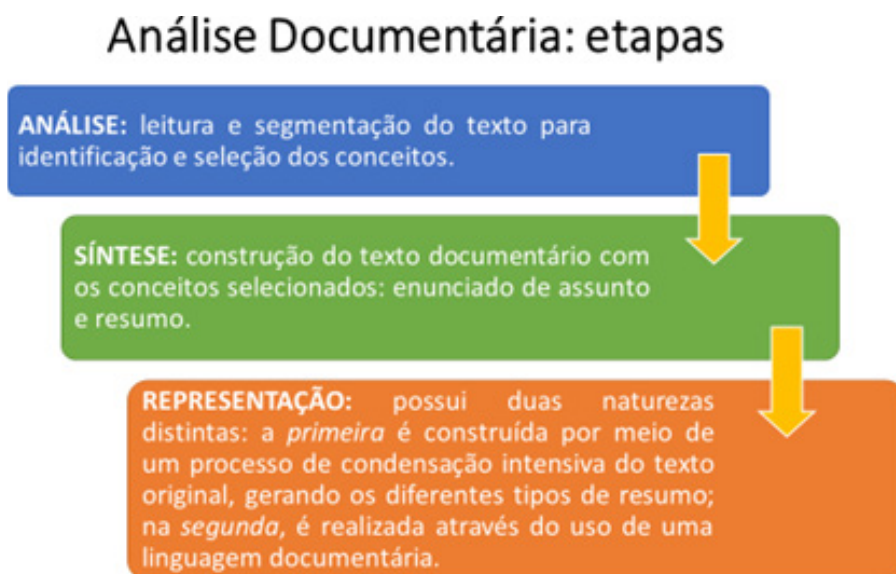
A referida lei enfatiza a importância e a obrigação do inventário nos museus brasileiros, exigindo a documentação sistemática dos bens culturais integrados aos seus acervos por meio de registros e inventários. Estes documentos devem ser estruturados para garantir a compatibilidade com o inventário nacional de bens culturais e protegidos para evitar a recolha, preservação e divulgação não autorizada da sua existência (Brasil, 2009).

Os documentos apresentados evidenciam a importância de a gestão do museu estar atenta ao desenvolvimento e atualização das atividades de documentação apropriadas aos acervos, buscando garantir a legitimidade e credibilidade das suas ações para a legalidade e o desenvolvimento

de sua atuação enquanto museu. nesse cenário, a análise documentária destaca-se como importante subsídio aos processos de documentação em acervos museológicos.

A análise documentária corresponde à prática responsável pela análise, descrição e representação de documentos de todas as tipologias (Fujita; Neves; Dal'Evedore, 2017). Tem como objetivo representar o conhecimento por meio de produtos e instrumentos de recuperação da informação, sendo basilar para a construção dos processos comunicacionais nos sistemas de informação. A análise documentária deve promover o tratamento da informação com a finalidade de assegurar e sua disseminação e recuperação. Fujita, Nardi e Santos esquematizam a análise documentária em três etapas definidas a seguir:

Figura 1. Etapas do processo de análise documentária



Fonte: adaptado de Fujita, Nardi e Santos (1998, p. 21).

Conforme contextualizado, a análise documentária trata-se de uma atividade de elevado grau de esforço intelectual, bem como conta com a expertise do profissional analista, constitui o ato de transformar as informações contidas no documento em uma representação com signifi-

cado que seja capaz de atender as necessidades de pesquisa dos usuários.

Enquanto a representação temática consiste na extração ou associação de assuntos que representem da forma mais fiel possível as informações contidas nos documentos (no caso dos mu-

seus, nos objetos museológicos) com a finalidade de identificá-los e atribuir-lhes particularidades e unicidade, independentemente de seu formato ou suporte.

Para Kobashi (1996) *apud* Lourenço (2017, p. 2), no âmbito da Ciência da Informação, a representação de documentos por sua natureza intelectual está diretamente ligada à Linguística e Semiótica, Ciência da Computação e à Documentação, e sua prática se dá por meio de dois aspectos que seriam a *descrição*, que ocorre quando a identificação dos elementos pertinentes se dá por apreensão instantânea; e a *análise documentária*, onde a representação resulta de procedimentos inferenciais mais complexos.

Nos ambientes de arquivos, bibliotecas e museus as técnicas de representação da informação, são distintas e seguem padrões específicos de cada área e adotados em suas instituições. Embora tenha sua essência nos estudos em documentação, a representação temática da informação em museus é direcionada aos objetos, o que cabe uma constante adaptação por parte dos profissionais e das instituições museológicas quanto a aplicação de técnicas que possam atender as demandas específicas da documentação museológica.

Metodologia

O estudo apresenta uma análise sob o prisma da Ciência da Informação quanto aos conceitos, definições e aplicações da representação da informação direcionados aos documentos de acervos museológicos. Estudo bibliográfico e documental com foco na análise documentária e representação da informação, aplicada aos objetos museológicos.

Quanto a caracterização e definição de documentos museológicos, bem como à gestão da documentação nos museus, foram selecionados documentos internacionais como o Código de Ética para Museus (2007), e nacionais como as diretrizes apontadas Brasil (1984; 2009), Ibram (2020) e Conselho Federal de Museologia (2021).

Para compreensão das noções de documento e materialidade dos documentos no contexto da in-

formação, foram adotados os estudos de Paul Otlet (1934), Suzanne Briet (1951) e Loureiro (2019), que basilar a compreensão das relações e aplicações em Ciência da Informação e Museologia.

Os estudos de Fujita; Nardi; Santos (1998), Fujita; Neves; Dal'Evedore (2017) e Lourenço (2017) direcionaram as questões acerca da conceitualização, etapas e finalidades dos processos de análise documentária e representação da informação. Por fim, Ferrez (1994), Houlihan (2009), Trindade (2004) e Ibram (2020) fundamentam as relações da representação da informação em documentos museológicos e o funcionamento dos sistemas de informação museológicos.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nas instituições museológicas, a análise documentária em sua maioria ocorre na etapa de Documentação, quando o objeto passa a compor o inventário da instituição como um bem cultural. Durante esse processo, a representação da informação é realizada por meio do exame detalhado das características intrínsecas³ e extrínsecas⁴ do objeto. Tendo em vista tal perspectiva, Houlihan (2009) ilustra a importância dessa relação, pois a

Documentação, ou gestão da informação sobre as coleções, é a chave para abrir o potencial dos nossos museus. É mais do que um simples meio de gerenciar os objetos de uma coleção. É um caminho para transformar um objeto em um artefato de trabalho, uma parte vital do processo criativo que envolve reconhecimento e inspiração por todos os usuários (Houlihan, 2009, p. 13, tradução nossa).

5 São informações invariáveis os elementos estáveis da peça, como suas dimensões e informações sobre o seu material constitutivo e técnicas utilizadas na sua produção (Ibram, p. 20).

6 São informações contextuais e variáveis, obtidas de outras fontes que não o objeto. Geralmente fornecidas na entrada dos objetos no museu, ou por meio das fontes bibliográficas e documentais existentes (Ibram, 2020, p. 20).

A análise documentária na documentação museológica objetiva a identificação de conceitos que representem as características peculiares do objeto museal, visando sua classificação, catalogação e representação como fonte de informação, tornando-se essenciais a gestão dos acervos museológicos. Durante esse processo a representação da informação acontece por meio do estabelecimento conceitos, termos, palavras-chave entre outros (Trindade, 2024).

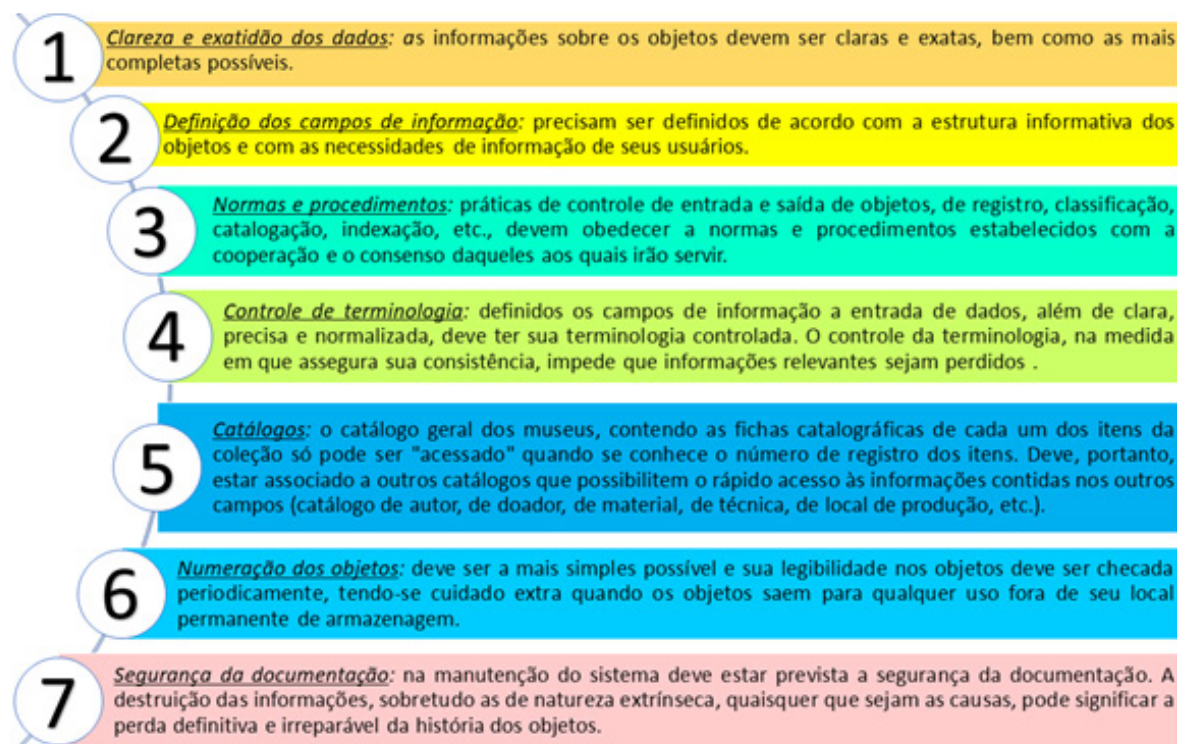
Nesse sentido, evidenciam-se os sistemas de informação documentais, que são sistemas especializados, organizados e planejados que coletam, processam, armazenam, recuperam e transmitem informações dentro de um contexto ou tema específico para um usuário ou até mesmo outro sistema específico. Quanto às características fundamentais de funcionamento desses sistemas, o Ibram (2020) aponta que:

Um sistema de Documentação satisfatório deve apresentar, na sua estrutura de processamento, etapas básicas, como: entrada, classificação, catalogação e indexação. [...] É um sistema que se estrutura em função de atender a um objetivo: as necessidades de informação de seus usuários (internos e externos) (Ibram, 2020, p. 3).

Dessa forma, no contexto dos museus, o funcionamento de tais sistemas exige esforços coletivos de profissionais e instituições, visto que “[...] a documentação não tem fim em si mesma, ela é um instrumento essencial para todas as atividades do museu, inclusive as administrativas (Ibram, 2020, p. 4).

Um sistema de documentação museológica visando atender a tais necessidades informacionais, deve fornecer definições, normas, controle de terminologias e catalogação, bem como a segurança das informações de maneira clara e concisa. A figura abaixo aponta critérios importantes para o funcionamento desses sistemas:

Figura 2. Critérios para o funcionamento de um Sistema de Documentação Museológica



Fonte: adaptado de Ferrez (1994) e Ibram (2020).

Conforme exposto, a importância de uma análise documentária adequada que seja capaz de representar as informações contidas nos objetos do acervo são de forte influência nas demais práticas que acontecem no museu, em especial os sistemas de informação que dependem da qualidade da representação destas informações. Nessa perspectiva, o estudo de Ferrez (1994, p. 7) explana a inter-relação da documentação em museus e sua representação:

Não basta, porém, adquirir novas técnicas, muitas vezes ultrapassadas ou distanciadas do nosso contexto sócio-cultural. É preciso refletir sobre os aspectos teóricos da Museologia, sobre o museu enquanto instituição social e sobre a necessidade de informação daqueles a quem serve.

Para servir a sociedade, o museu deve promover ações integradas que articulem realidade social de seu público, comunicando e interpretando em suas exposições e demais atividades, as informações contidas em seus acervos. Assim sendo, os sistemas de documentação museológica apresentam-se como principal ferramenta para gerenciar tais informações, tornando-as mais acessíveis às necessidades informacionais de seus usuários.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo discute a importância da análise documentária na documentação de acervos museológicos, destacando a necessidade de uma compreensão profunda do propósito de um museu e de como ele é comunicado e interpretado à comunidade. Explorar também como as informações contidas em objetos museológicos podem ser relacionadas com a realidade social. O estudo destaca o papel dos sistemas de documentação do museu na gestão da informação, mas também destaca a necessidade de uma análise documentária que possa representar como informações contidas em objetos museológicos, que atendem às necessidades dos usuários e fornecem informações precisas.

A partir do entendimento do papel e da aplicação das técnicas de tratamento documental em objetos museológicos, bem como das contribuições da análise documentária e da Ciência da Informação, é possível afirmar a necessidade da continuação de estudos que tratem do tema e possam contribuir com o aprimoramento das práticas institucionais e profissionais nos museus e em suas relações com a representação da informação desses acervos.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. [Constituição (1984)]. **Lei nº 7.287 de 18 de dezembro de 1984**. Dispõe sobre a Regulação da Profissão de Museólogo. Brasília, DF: Presidência da República, 1984. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/17287.htm. Acesso em: 29 set. 2023.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Lei nº 11.904 de 14 de janeiro de 2009**. Institui o Estatuto de Museus e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2009. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/l11904.htm. Acesso em: 29 set. 2023.
- COFEM - CONSELHO FEDERAL DE MUSEOLOGIA. **Resolução nº 063 de 28 de agosto de 2021**. Aprova o Código de Ética do Profissional Museólogo e revoga o Código de 1992. 2021. Disponível em: https://cofem.org.br/wp-content/uploads/2021/09/2021_08_28_Res-63_Codigo-de-Etica.pdf. Acesso em: 29 set. 2023.
- FERREZ, H. D. **Documentação Museológica: Teoria para uma Boa Prática**. [S.L.]:[s.n.], 1994. Disponível em: <http://docslide.com.br/documents/documentacao-museologica-helena-dodd-ferrez.html>. Acesso em: 13 out. 2023.
- FUJITA, M. S. L.; NARDI, M.I.A.; SANTOS, S. A leitura em análise documentária. **Transinformação**, Campinas, v. 10, n. 3, p. 13-31, set./dez. 1998. Disponível em: <https://books.scielo.org/id/3pk5m/pdf/fujita-9788579839177-02.pdf>. Acesso em: 7 out. 2023.
- FUJITA, M. S. L.; NEVES, D. A. DAL'EVEDORE, P. R. (org.). **Leitura documentária: estudos avançados para a indexação**. Marília: Oficina Universitária; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2017. Disponível em: <https://www.marilia.unesp.br/Home/Publicacoes/leitura-documentaria---ebook.pdf>. Acesso em: 7 out. 2023.
- HOULIHAN, M. F. Prefácio. In: McKENNA, G.; PATSATZI, E. (ed.). **SPECTRUM: The UK Museum Documentation Standard**. UK: Collections Trust, 2009. Disponível em: <https://collectionstrust.org.uk/wp-content/uploads/2017/10/spectrum-3-2.pdf>. Acesso em: 7 out. 2023.
- IBRAM. **Documentação de acervo museológico**. 2020. Disponível em: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/265>. Acesso em: 3 out. 2021.
- ICOM. **Código de Ética para Museus**. 2007. Disponível http://icom.org.br/wp-content/themes/colorwaytheme/pdfs/codigo%20de%20etica/codigo_de_etica_lusofono_iii_2009.pdf. Acesso em: 7 out. 2023.
- LOUREIRO, M. L. N. M. O Objeto de museu como documento: um panorama introdutório. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 25, n. 1, p. 13-36, 2019. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/EmQuestao/article/view/81378>. Acesso em: 22 jun. 2023.



KARLA JULIANE DOS SANTOS CAMARGO ¹
PABLO FLÔRES LIMBERGER ²
TÉRCIO PEREIRA ³
RODRIGO BORSATTO SOMMER DA SILVA ⁴
FELIPE SILVA SPIGOTI ⁵

Fatores determinantes na recomendação de (TIC) no planejamento de viagens pela geração *baby boomer*

*Fatores determinantes na recomendação de tic no planejamento de viagens
pela geração baby boomer*

ARTIGO 7

92-106

1 UNIVALI- Mestra em turismo e Hotelaria, Camboriú, SC. karlajuliane.camargo@gmail.com

2 UNIVALI- Prof Dr do Departamento de Turismo e Hotelaria, Balneário Camboriú, SC, pablofl@univali.br

3 UNIASSELVI - Prof Dr do Departamento de Marketing, Camboriú, SC. tercio.pereira@uniasselvi.com.br

4 UNIASSELVI - Prof Dr do Departamento de Marketing, Blumenau, SC. rodrigo.silva@uniasselvi.com.br

5 UNIVALI - Mestrando em Ciências da Computação, Balneário Camboriú, SC. f.spigoti@gmail.com

Resumo: Este estudo investiga os fatores que influenciam a recomendação de tecnologias de informação e comunicação (TIC) para o planejamento de viagens pela geração baby boomer. Utilizando um modelo de regressão, foram analisadas seis variáveis independentes: Utilidade de Uso, Facilidade de Uso, Influência Social, Inovação Pessoal, Risco Percebido e Custo Financeiro. Os resultados revelam que a Influência Social, a Inovação Pessoal e a Utilidade de Uso têm impactos significativos na intenção de recomendar TIC para o planejamento de viagens. Em contrapartida, o Risco Percebido, facilidade de uso e o Custo Financeiro não apresentaram significância estatística, sugerindo que esses fatores podem não ser determinantes na decisão dos usuários de recomendar o uso de TIC. Os resultados enfatizam a importância das percepções sociais e das características pessoais na intenção de recomendar TIC, destacando a necessidade de estratégias de marketing que valorizem esses aspectos para promover o uso dessas tecnologias no planejamento de viagens.

Palavras-chave: Utilidade percebida. Facilidade de uso. Influência pessoal. Inovação pessoal. Intenção de recomendação.

Abstract: This study investigates the factors that influence the recommendation of information and communication technologies (ICT) for travel planning by the baby boomer generation. Using a regression model, six independent variables were analyzed: Perceived Usefulness, Ease of Use, Social Influence, Personal Innovativeness, Perceived Risk, and Financial Cost. The results reveal that Social Influence, Personal Innovativeness, and Perceived Usefulness have significant impacts on the intention to recommend ICT for travel planning. Conversely, Perceived Risk, Ease of Use, and Financial Cost did not show statistical significance, suggesting that these factors may not be decisive in users' decisions to recommend the use of ICT. The findings emphasize the importance of social perceptions and personal characteristics in the intention to recommend ICT, highlighting the need for marketing strategies that value these aspects to promote the use of these technologies in travel planning.

Keywords: Perceived usefulness. Ease of use. Social influence. Personal innovativeness. Recommendation intention.

INTRODUÇÃO

A sociedade está se movendo em direção a um estágio superconectado, caracterizada por pessoas cujas interações são fortemente influenciadas pela internet, dispositivos móveis e mídias sociais (Chayko, 2017). Com o avanço das tecnologias de informação e comunicação (TIC), elas têm sido aplicadas em diversas áreas do cotidiano, como monitoramento, armazenamento e divulgação de informações em saúde, educação e rastreamento comportamental (Grover *et al.*, 2018). Mais recentemente, os serviços de robôs de inteligência artificial têm gradualmente desencadeado diversas revoluções tecnológicas e estabelecido novos padrões industriais (Delgosha; Hajiheydari, 2021). Outra tecnologia que tem ganhado notoriedade entre os usuários são os *wearable*, tecnologias vestíveis, que se referem a dispositivos usados no corpo (Wright; Keith, 2014). Exemplos populares e bem aceitos de tecnologias vestíveis incluem relógios inteligentes, aparelhos auditivos, óculos inteligentes, fones de ouvido bluetooth e rastreadores de fitness (Debnath *et al.*, 2018).

Fato é que as tecnologias da informação e comunicação tem avançado e mudado a forma com que os seres humanos têm se comportado, uma vez que elas estão presentes em serviços de saúde, compras, trabalho e todo tipo de relação humana (Camargo; Pereira; Limberger, 2024). Para os autores, um dos setores que mais tem aderido a essas novas tecnologias é o setor do turismo, como por exemplo, no planejamento de viagens, blogs pessoais, mídias sociais, *chatbots* na hotelaria, *check-in* e *check-out* automatizado, traduções simultâneas entre outros.

Embora o avanço tecnológico esteja cada vez mais presente no cotidiano, ele tende a afetar

diferentes grupos geracionais de forma distinta (Yang; Jolly, 2008). Um estudo anterior descobriu que a idade influencia a aceitação da tecnologia da informação (TI) pelos indivíduos, segundo Morris e Venkatesh (2000), a capacidade de processamento de informações, por Sharit e Czaja (1994), e que a idade foi o maior determinante do uso e aceitação da tecnologia, conforme McFarland (2001). Apesar disso, à medida que mais inovações criam eficiências, a demanda dos clientes por rapidez nas comunicações e operações aumenta. Para marcas que buscam aprimorar a experiência do turista, é fundamental a capacidade de atender às preferências de comunicação de cada cliente. Seja para a demografia digitalmente nativa da Geração Z e dos Millennials, que esperam integrações tecnológicas perfeitas, ou para as gerações X e Baby Boomer, que preferem um serviço mais personalizado, os serviços turísticos devem incorporar métodos alternativos de comunicação para atender às necessidades e preferências individuais dos hóspedes (Gathright, 2024).

Compreender o comportamento dos *baby boomers* no uso das tecnologias é crucial para o desenvolvimento de novos produtos e serviços. A população mundial está envelhecendo, com a expectativa de que o número de pessoas com 60 anos ou mais dobre até 2050, alcançando quase dois bilhões (OMS, 2015). No Brasil, a porcentagem de indivíduos com 60 anos ou mais aumentou de 11,3% para 14,7% entre 2012 e 2021. Para isso, o nosso estudo tem como objetivo identificar fatores que estão relacionados à intenção de recomendar uma tecnologia para o planejamento de viagens pela geração *baby boomer*. Recomendar uma tecnologia a terceiros é um comportamento pós-adoção frequentemente negligenciado pelos

pesquisadores, que geralmente se concentram no uso (Miltgen; Popovič; Oliveira, 2013). Esse construto é de grande interesse para *stakeholders*, como comerciantes, hoteleiros, gestores de empreendimentos turísticos e desenvolvedores de aplicativos móveis, pois os usuários cada vez mais compartilham suas opiniões sobre produtos, serviços ou tecnologias em redes sociais, sites e fóruns, influenciando o sucesso ou fracasso de tecnologias como o pagamento móvel.

Para responder ao objetivo de pesquisa, aplicaremos, como dimensões preditoras da intenção de recomendação, o modelo de aceitação da tecnologia (TAM) proposto por Davis (1989), utilizando as dimensões facilidade de uso e utilidade percebida. Também serão testadas as dimensões da inovação pessoal, influência social, risco percebido e custo percebido proposto por Ly e Ly (2022), Tan *et al.* (2014) e Han e Yang (2018) adaptados para a realidade do estudo.

PLANEJAMENTO DE VIAGENS COM USO DE TECNOLOGIA

O planejamento de viagens segue uma série de etapas que envolvem uma estrutura hierárquica de busca de informações, resultando em decisões relacionadas aos motivos da viagem. O processo de tomada de decisão de viagem pode incluir as seguintes fases: busca de informações, distância da viagem, duração da viagem, modo de viagem, tipo de acomodação e reserva de cada componente da viagem (Rahman *et al.*, 2018).

No turismo, as tecnologias têm desempenhado um papel importante não apenas para a competitividade das organizações turísticas, mas também para a experiência dos turistas. Atualmente, a grande maioria das pesquisas de informações sobre viagens, reservas e pagamentos durante a fase de preparação de uma viagem é feita por meio de tecnologias de informação e comunicação (TIC), que se tornaram fundamentais na vida

das pessoas e estão em ascensão à medida que a acessibilidade à tecnologia, a disponibilidade de informações e a capacidade de interagir por meio da internet aumentam e evoluem (Changchit, 2006; Huang *et al.*, 2017).

As TICs podem desempenhar um papel fundamental no planejamento de viagens, disponibilizando informações sobre o destino de forma que a experiência seja atrativa, fácil de planejar, agradável e envolvente (Getz, 2008; Not, 2021). O segmento de viagens tem adotado o uso de tecnologia como um novo canal de distribuição desde a década de 1990, e o uso dessa tecnologia tornou-se uma ferramenta líder no “*business-to-consumer*” (B2C) ou no comércio eletrônico (Werthner; Ricci, 2004).

Segundo Xiang *et al.* (2015), as TICs transformaram viagens em turismo, e os autores descobriram que o perfil do consumidor digital tradicional permanece inalterado em seu padrão de uso de ferramentas on-line, como, por exemplo, a reserva de hotéis. No entanto, alguns grupos estão adotando novas fontes de informações, como as mídias sociais, e a utilização da internet para a compra de serviços primários, como passagens aéreas, aluguel de automóveis e hospedagem, já alcançou um nível de maturidade. O turismo teve um salto significativo no desenvolvimento tecnológico, sendo referido como um novo ecossistema onde grande parte da produção e entrega de bens e serviços turísticos está em um processo de automatização total (Pereira *et al.*, 2021).

A pandemia de Covid-19 acelerou o desenvolvimento e a aceitação de tecnologia, com muitas empresas mudando rapidamente para novas soluções digitais para satisfazer o desejo dos consumidores por viagens. Exemplos incluem passeios em museus virtuais, que atraíram milhares de espectadores (Gretzel *et al.*, 2020; Stankov; Gretzel, 2020).

As TIC podem desempenhar um papel fundamental no planejamento de viagens, ajudando a superar várias limitações do público-alvo. O processo de tomada de decisões nesse contexto envolve as seguintes fases: formação de ideias,

busca de informações, avaliação das alternativas, decisão final e reserva (Bargeman; Van Der Poel, 2006; Hyde, 2008; Smallman; Moore, 2010).

Xiang *et al.* (2015) presumem que o aumento da popularidade da internet para decisões de viagem está relacionado com a qualidade da informação oferecida e a experiência proporcionada. No caso das mídias sociais, elas desempenham um papel importante não apenas na ampliação das conexões sociais, mas também na influência sobre as decisões dos usuários, uma vez que o valor percebido aumenta com a confiabilidade e o prazer da informação. Além disso, os viajantes descobriram que os smartphones são úteis para ajudá-los a visitar mais lugares, ter uma experiência mais rica e obter maior satisfação com suas viagens em geral (Wang; Park; Fesenmaier, 2012).

A tecnologia está se tornando cada vez mais difundida, mas ainda há uma subutilização relacionada ao uso pelas diferentes gerações. Cada geração é moldada pelos principais eventos e movimentos de seu tempo, e suas preferências de uso da tecnologia variam. A literatura divide as gerações em dois grupos: nativos digitais e imigrantes digitais (Prinsky, 2001). O autor apresenta evidências para apoiar essas diferenças com base na Neurologia e na Psicologia Social.

São considerados imigrantes digitais as gerações silenciosas, *baby boomers* e geração X, ou seja, pessoas que nasceram antes de 1980. Esse grupo cresceu usando interfaces de linha de comando e, mesmo para tarefas que utilizavam papel, tiveram que aprender a usar novas tecnologias que mudaram a forma de realizar seu trabalho e se comunicar. Os imigrantes digitais podem continuar a utilizar abordagens antigas para lidar com as novas tecnologias (Yang; Shih, 2020).

Os imigrantes digitais aprenderam a usar computadores na idade adulta e, por isso, presume-se

que resistam às novas tecnologias ou, pelo menos, tenham certas dificuldades de aceitação (Vodanovich *et al.*, 2010). No entanto, é essencial que dominem a internet e se integrem na moderna sociedade da informação (Manafó; Wong, 2012).

INTENÇÃO DE RECOMENDAR TECNOLOGIA

A intenção pode ser definida como a disposição das pessoas em tentar e a determinação que têm em se comportar de determinada maneira. Dessa forma, a intenção de adotar refere-se à probabilidade subjetiva de um indivíduo participar de uma ação específica, enquanto a intenção de recomendar pode ser vista como uma medida que avalia o quão fortemente uma pessoa deseja sugerir a tecnologia para outras pessoas (Octavius; Antonio, 2021).

Os consumidores com maior intenção de adotar tecnologia têm mais chances de se tornarem usuários regulares e de recomendar a outros o uso dessa tecnologia específica (Oliveira *et al.*, 2016; Miltgen *et al.*, 2013). Os consumidores que utilizam um determinado produto tecnológico disseminam informações boca a boca através das redes sociais ou por outros meios (Venkatesh *et al.*, 2003; Mangold; Faulds, 2009).

Os consumidores atualmente são amplamente influenciados pelo boca-a-boca (WOM) ao avaliar a qualidade de uma inovação (Venkatesh *et al.*, 2003). Em contrapartida, também compartilham suas próprias opiniões em sites de redes sociais (Mangold; Faulds, 2009). Ao compartilhar informações úteis sobre produtos e experiências relacionadas à tecnologia, os usuários podem ajudar suas conexões sociais (por exemplo, amigos) na adoção e nas decisões de uso (Chu; Kim, 2011).

METODOLOGIA

A população-alvo é definida como um conjunto de elementos que possuem características comuns em relação ao problema da pesquisa (Crespo, 2009). Dessa forma, os respondentes consistem na geração *baby boomers*, nascidos entre 1946 e 1964. Os respondentes foram selecionados de acordo com a disponibilidade para responder ao questionário, sendo considerados apenas os participantes de grupos de idosos. O universo da amostragem é constituído por integrantes das cidades de Camboriú e Balneário Camboriú, ambas situadas em Santa Catarina.

De acordo com a Secretaria de Desenvolvimento e Assistência Social do Município de Camboriú, atualmente, o grupo de idosos conta com 130 participantes, que se reúnem semanalmente no Centro de Múltiplo Uso do município ou em locais cedidos por parceiros. Segundo a Secretaria de Desenvolvimento e Inclusão Social do Município de Balneário Camboriú, a população participante de grupos de idosos consiste em 650 pessoas, com encontros semanais na Casa da Família, um espaço para promoção de interações familiares, sediando projetos especiais voltados à sustentabilidade do lar e ao desenvolvimento de competências socioemocionais familiares.

Para a seleção da amostragem, optou-se pelo método não probabilístico, obtendo uma amostra de conveniência (Malhotra, 2010). A seleção das unidades amostrais dos respondentes não segue um critério estatístico, mas considera indivíduos prontamente disponíveis (Mattar, 1996). Nesta pesquisa, a amostra foi composta por um total de 155 questionários respondidos. A coleta de dados ocorreu de forma presencial nos encontros de grupos de idosos nas cidades de Camboriú e Balneário Camboriú, utilizando questionários impressos e autopreenchíveis, acompanhados de uma breve explicação sobre a pesquisa para o respondente.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A presente pesquisa seguiu as dimensões e variáveis dos estudos realizados por Davis (1989), Ly e Ly (2022), Tan *et al.* (2014) e Han e Yang (2018), adaptados para a realidade do estudo. A base de Davis (1989) foi utilizada para analisar a intenção de recomendar tecnologias, utilizando as variáveis utilidade percebida e facilidade percebida. A variável atitude foi adaptada do estudo de Ly e Ly (2022). O estudo de Tan *et al.* (2014) permitiu analisar a intenção comportamental. Para avaliar a intenção de continuidade de uso, utilizamos o estudo de Han e Yang (2018), relacionando as variáveis satisfação e utilidade percebida. Por fim, acrescentamos construtos psicológicos, como a variável influência social do estudo de Hoque e Sorwar (2017), a variável inovação pessoal em tecnologia da informação do estudo de Agarwal e Prasad (1998), o risco percebido e o custo financeiro percebido.

A análise de regressão linear múltipla foi utilizada para testar a correlação entre a intenção de recomendar e as seis dimensões propostas (utilidade percebida, facilidade de usos, inovação pessoal, custos percebidos, riscos percebidos e influências sociais). Ambas as análises foram realizadas utilizando o software IBM SPSS Statistics versão 26. Os indicadores, correspondentes às variáveis independentes, foram mensurados por meio da escala Likert, com escore de 1 (“discordo totalmente”) a 7 (“concordo totalmente”).

A amostra foi composta majoritariamente por mulheres (71%). Com relação à escolaridade, a maior parte dos respondentes possui ensino médio completo (34%), seguido por ensino superior completo (24%) e pós-graduação (14,9%). Quanto à média salarial familiar, 32,3% dos respondentes recebem de 3 a 6 salários-mínimos, 25,8% recebem de 1 a 3 salários-mínimos e 17,4% recebem de 6 a 9 salários-mínimos. Com relação à cidade de residência, 63% dos participantes residem em Balneário Camboriú e 37% em Camboriú.

Tabela 1. Características sociodemográficas da geração *baby boomer*

Características Sociodemográficas		Frequência	Porcentagem
Sexo	Feminino	110	71%
	Masculino	45	29%
	Total	155	100%
Escolaridade	Até a 4ª série	5	3,2%
	Fundamental completo	7	4,5%
	Médio incompleto	6	3,9%
	Médio completo	53	34,4%
	Superior incompleto	24	15,1%
	Superior completo	37	24,0%
	Pós-graduação	23	14,9%
	Total	155	100%
Renda média familiar	Até 1 salário-mínimo (R\$ 1.212,00)	5	3,2%
	De 1 a 3 salários-mínimos (R\$ 3.636,00)	40	25,8%
	De 3 a 6 salários-mínimos (R\$ 7.212,00)	50	32,3%
	De 6 a 9 salários-mínimos (R\$ 10.908,00)	27	17,4%
	10 salários-mínimos ou mais (R\$ 12.120,00)	15	9,7%
	Prefiro não responder	18	11,6%
	Total	155	100%
Cidade de Residência	Balneário Camboriú	97	63%
	Camboriú	58	37%
	Total	155	100%

Fonte: os autores.

Foi testado o viés do método comum antes de testar a regressão. Foi realizado o teste do fator único de Harman, e o resultado indicou que nenhum fator foi extraído e nenhum fator foi responsável pela maior parte da variância, conforme Podsakoff *et al.* (2003). Como Hair *et al.* (2010) recomendaram, antes de testar as relações do modelo, avaliamos a confiabilidade e a validade

dos construtos. A confiabilidade do indicador foi examinada seguindo os valores recomendados por Hair *et al.* (2010), que devem ser maiores que 0,708. Conforme mencionado na Tabela 2, todos os valores foram superiores a 0,708. Também avaliamos a validade convergente (AVE) para cada construto. Segundo Hair *et al.* (2016), o valor deve ser superior a 0,500.

Tabela 2. Índices de ajustamento

	Fator	Cronbach's alpha	Composite reliability	Composite reliability	AVE
Custo Financeiro percebido		0.803	0.719	0.888	0.801
CUSTF1	0.798				
CUSTF2	0.982				
Facilidade de uso		0.855	0.879	0.911	0.774
FDU1	0.845				
FDU3	0.887				
FDU2	0.906				
Influências Sociais		0.909	0.911	0.943	0.845
INFS2	0.911				
INFS3	0.917				
INFS1	0.930				
Inovação Pessoal		0.701	0.708	0.868	0.767
INPES1	0.872				
INPES3	0.879				
Risco Percebido		0.873	0.793	0.890	0.733
RIC3	0.729				
RIC2	0.837				
RIC1	0.984				
Utilidade percebida		0.929	0.934	0.955	0.876
UTIL1	0.934				
UTIL2	0.936				
UTIL3	0.937				

Fonte: os autores.

Após as análises iniciais, conforme sugerido por Abbad e Torres (2002), foi realizado o método *stepwise* de regressão múltipla. Os resultados indicaram os construtos influenciam o modelo teórico proposto. Assim, foi apresentado o modelo teórico. O valor R correspondente a 0,609 e indica a relação entre as variáveis independentes e dependentes. Esse coeficiente de determinação, segundo Fávero *et al.* (2009), é comumente interpretado como a proporção da variância total na intenção de recomendar a tecnologia, explicada

pelas variáveis independentes. No entanto, é o R^2 ajustado que deve ser considerado para explicar as relações entre as variáveis independentes e dependentes, pois esse índice propõe um ajuste do coeficiente de determinação nos casos em que há mais de uma variável independente. O R^2 ajustado foi estimado em 0,371, indicando que 37,1% da variação é explicada pelo modelo, com erro padrão estimado de 0,870 (Tabela 3). O teste de Durbin-Watson também apresentou resultado adequado.

Tabela 3. Resumo do modelo

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	,609 ^a	0,371	0,346	0,87088	1,838

Fonte: os autores.

Na sequência, realizou-se o teste da Anova (Análise de Variância) para testar o efeito das variáveis independentes sobre as variáveis dependentes. Esse teste verifica a probabilidade de os parâmetros da regressão serem iguais a zero,

determinando se existe uma relação significativa entre as variáveis independentes e dependentes. A análise Anova resultou em um modelo estatisticamente significativo [$F(6, 148) = 14,554$; $p < 0,000$; $R^2 = 0,371$].

Tabela 4. Anova

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	66,231	6	11,038	14,554	,000 ^b
	Resíduo	112,247	148	0,758		
	Total	178,477	154			

Fonte: os autores.

A tabela dos coeficientes do Modelo 1 apresentou significância estatística; o modelo não apresentou multicolinearidade e o histograma dos resíduos sugere distribuição normal; o gráfico PP Plot of Regression Standardized Residual sugere que os resíduos são normais. O gráfico de dispersão sugere homoscedasticidade e uma relação linear entre a variável dependente e as variáveis independentes. Assim, foi possível analisar todas as dimensões deste estudo.

A utilidade de uso, influência social e inovação pessoal estiveram dentro dos parâmetros estabelecidos, dando suporte de que eles são capazes de influenciar a intenção de recomendar tecnologias pela geração *baby boomer*. Já a facilidade de uso, risco percebido e custo financeiro percebido não foram estatisticamente suportados. Cabe ressaltar que os construtos que apresentaram maior peso nessa correlação foi a inovação pessoal (2,564) e a influência pessoal (3,427).

Tabela 5. Coeficientes

Modelo				Coeficientes padronizados	t	Sig.
				Beta		
1	(Constante)	2,038	0,534		3,814	0,000
	Utilidade Percebida	0,198	0,104	0,187	1,900	0,050
	Facilidade de Uso	0,108	0,077	0,128	1,392	0,166
	Influência Social	0,294	0,086	0,291	3,427	0,001
	Inovação Pessoal	0,180	0,070	0,200	2,564	0,011
	Risco Percebido	-0,067	0,052	-0,092	-1,293	0,198
	Custo Financeiro	0,013	0,040	0,023	0,327	0,744

Fonte: os autores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados deste estudo oferecem insights valiosos sobre os fatores que influenciam a recomendação de tecnologias de informação e comunicação (TIC) no planejamento de viagens pela geração *baby boomer*. A análise revelou que a influência social, a inovação pessoal e a utilidade de uso têm impactos significativos na intenção de recomendar TICs, enquanto a facilidade de uso, o risco percebido e o custo financeiro não apresentaram significância estatística.

A influência social, que apresentou o maior impacto, destaca a importância das percepções e recomendações de pares, familiares e influenciadores na decisão dos *baby boomers* de recomendar TICs. Esse achado está em consonância com a literatura existente, que sugere que as redes sociais e as conexões interpessoais desempenham um papel na aceitação e difusão de novas tecnologias (Venkatesh *et al.*, 2003). No contexto das TICs para planejamento de viagens, isso implica que os *baby boomers* são fortemente influenciados pelas experiências e opiniões de seus círculos sociais.

A inovação pessoal, que também mostrou um impacto significativo, indica que os indivíduos que se veem como inovadores e abertos a novas tecnologias são mais propensos a recomendar TICs. Esse achado sugere que as campanhas de marketing devem destacar os aspectos inovadores e os benefícios das TICs para atrair esse grupo demográfico. Estudos anteriores corroboram essa descoberta, mostrando que a disposição para experimentar novas tecnologias é um forte preditor de aceitação tecnológica (Agarwal; Prasad, 1998).

A utilidade de uso foi outro fator significativo, sugerindo que os *baby boomers* estão mais inclinados a recomendar TICs se percebem que essas tecnologias são úteis e proporcionam benefícios tangíveis no planejamento de suas viagens. Esse achado reforça a teoria da aceitação da tecnologia (TAM) de Davis (1989), que identifica a utilida-

de percebida como um determinante crucial da intenção de uso e recomendação de tecnologias.

Por outro lado, a facilidade de uso, o risco percebido e o custo financeiro não apresentaram significância estatística. A falta de significância da Facilidade de Uso pode indicar que, para os *baby boomers*, a percepção de utilidade supera a simplicidade de uso das TICs. A ausência de significância do risco percebido e do custo financeiro sugere que esses fatores não são tão determinantes quanto a influência social e a inovação pessoal na recomendação de TICs para planejamento de viagens.

Referente às implicações teóricas, os achados deste estudo reforçam a TAM, especialmente a dimensão de utilidade percebida, como um fator na intenção de recomendar TICs. A relevância da influência social e da inovação pessoal também sugere a necessidade de integrar fatores psicossociais e de inovação pessoal em modelos teóricos futuros sobre aceitação e recomendação de tecnologia.

A identificação da influência social e da inovação pessoal como fatores significativos amplia a literatura existente, que muitas vezes se concentra apenas nos aspectos utilitários da tecnologia. Esses achados indicam que os modelos teóricos devem integrar fatores psicossociais e de inovação pessoal para uma compreensão mais holística do comportamento dos usuários em relação à tecnologia (Pereira; Limberger; Ardigo, 2021). Além disso, esse estudo contribui para a literatura ao focar especificamente na geração Baby Boomer, um grupo demográfico frequentemente subestimado na pesquisa sobre aceitação de tecnologia (Camargo *et al.*, 2024). A inclusão desse grupo nas investigações futuras pode proporcionar insights mais amplos e diversificados sobre o comportamento de recomendação tecnológica.

Do ponto de vista prático, os resultados deste estudo sugerem várias estratégias que podem ser adotadas por empresas de turismo e desenvolvedores de TICs para promover o uso dessas tec-

nologias entre a geração *baby boomer*. Primeiramente, as empresas devem focar em estratégias de marketing que alavanquem a influência social. Campanhas que envolvem influenciadores e utilizam redes sociais podem ser particularmente eficazes para atingir esse grupo demográfico, considerando o impacto significativo da influência social identificado no estudo.

Além disso, os desenvolvedores de TICs devem enfatizar a utilidade prática e os benefícios tangíveis de suas tecnologias, em vez de se concentrar excessivamente na facilidade de uso ou no custo. A criação de funcionalidades inovadoras que possam atrair indivíduos que se veem como inovadores também pode ser uma estratégia eficaz. Por exemplo, incorporar recursos que facilitam o planejamento de viagens, como recomendações personalizadas e interfaces intuitivas, pode aumentar a aceitação e a recomendação dessas tecnologias (Pereira *et al.*, 2022).

Por fim, as empresas de turismo devem considerar a implementação de programas de treinamento que ajudem os *baby boomers* a se familiarizarem com novas tecnologias, abordando possíveis barreiras de uso e aumentando a confiança nesse público-alvo. Essa abordagem não só pode aumentar a aceitação de TICs, mas também promover uma experiência de viagem mais satisfatória e personalizada para a geração *baby boomer*.

Este estudo possui algumas limitações que devem ser consideradas ao interpretar os re-

sultados. Primeiramente, a amostra foi composta exclusivamente por *baby boomers* de duas cidades específicas de Santa Catarina, o que pode limitar a generalização dos resultados para outras regiões e contextos culturais. Futuras pesquisas poderiam ampliar a amostra para incluir *baby boomers* de diferentes regiões e países, proporcionando uma compreensão mais abrangente dos fatores que influenciam a recomendação de TICs.

Outra limitação é o uso de um método de amostragem não probabilístico, o que pode introduzir vieses e afetar a representatividade da amostra. Pesquisas futuras poderiam empregar métodos de amostragem probabilísticos para obter uma amostra mais representativa da população *baby boomer*.

Adicionalmente, este estudo focou-se em seis variáveis independentes específicas. Futuras pesquisas poderiam explorar outros fatores que possam influenciar a recomendação de TICs, como a experiência prévia com tecnologia, a confiança na segurança das informações e a satisfação com o uso de TICs.

Por fim, o estudo utilizou um questionário autopreenchível, que pode estar sujeito a vieses de resposta. Estudos futuros poderiam combinar métodos quantitativos e qualitativos para obter uma compreensão mais profunda das motivações e barreiras para a recomendação de TICs no planejamento de viagens.

REFERÊNCIAS

- ABBAD, G.; TORRES, C. V. Regressão múltipla stepwise e hierárquica em Psicologia Organizacional: aplicações, problemas e soluções. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 7, p. 19-29, 2002.
- AGARWAL, R.; PRASAD, J. A conceptual and operational definition of personal innovativeness in the domain of information technology. **Information systems research**, v. 9, n. 2, p. 204-215, 1998.
- BARGEMAN, B.; VAN DER POEL, H. The role of routines in the vacation decision-making process of Dutch vacationers. **Tourism Management**, v. 27, n. 4, p. 707-720, 2006.
- CAMARGO, K. J.; PEREIRAB, T.; LIMBERGERC, P. F. Journal of Smart Tourism. **Journal of Smart Tourism**, v. 4, n. 1, p. 31-38, 2024.
- CHANGCHIT, C. Consumer perceptions of online shopping. **Issues in Information systems**, v. 7, n. 2, p. 177-181, 2006.
- CHAYKO, M. **Superconnected**: The internet, digital media, and techno-social life. [S. l.]: SAGE Publications, 2017.
- CHU, S.; KIM, Y. Determinants of consumer engagement in electronic word-of-mouth (eWOM) in social networking sites. **International Journal of Advertising**, v. 30, n. 1, p. 47-75, 2011.
- CRESPO, A. A. **Estatística Fácil**. Atual. São Paulo: Saraiva, 2009.
- DAVIS, F. D. Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. **MIS quarterly**, p. 319-340, 1989.
- DEBNATH, A. *et al.* An explication of acceptability of wearable devices in context of bangladesh: A user study. In: 2018 IEEE 6th International Conference on Future Internet of Things and Cloud (FiCloud). **Proceedings [...]**, IEEE, 2018. p. 136-140.
- DELGOSHA, M. S.; HAJIHEYDARI, N. How human users engage with consumer robots? A dual model of psychological ownership and trust to explain post-adoption behaviours. **Computers in Human Behavior**, v. 117, p. 106660, 2021.
- FÁVERO, L. P. L. *et al.* **Análise de dados**: modelagem multivariada para tomada de decisões. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- GATHRIGHT, M. **Why a Combined Human-Centered, Tech-Powered Approach is Key to Mastering Hotel Communication**. 2024. Disponível em: <https://hospitalitytech.com/why-combined-human-centered-tech-powered-approach-key-mastering-hotel-communication>. Acesso em: 9 ago. 2024.
- GETZ, D. Event tourism: Definition, evolution, and research. **Tourism management**, v. 29, n. 3, p. 403-428, 2008.
- GRETZEL, U. *et al.* e-Tourism beyond Covid-19: a call for transformative research. **Information Technology & Tourism**, v. 22, p. 187-203, 2020.
- GROVER, P.; KAR, A. K.; DAVIES, G. "Technology enabled Health"-Insights from twitter analytics with a socio-technical perspective. **International Journal of Information Management**, v. 43, p. 85-97, 2018.
- HAIR, J. F. *et al.* **Análise Multivariada de Dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman. 2010.
- HAIR, J. F.; JOE, F. *et al.* Identifying and treating unobserved heterogeneity with FIMIX-PLS: part I-method. **European business review**, v. 28, n. 1, p. 63-76, 2016.
- HAN, S.; YANG, H. Understanding adoption of intelligent personal assistants: A parasocial relationship perspective. **Industrial Management & Data Systems**, 2018.
- HOQUE, R.; SORWAR, G. Understanding factors influencing the adoption of mHealth by the elderly: An extension of the UTAUT model. **International journal of medical informatics**, v. 101, p. 75-84, 2017.
- HUANG, C. D.; GOO, J.; NAM, K.; YOO, C. W. Smart tourism technologies in travel planning: The role of exploration and exploitation. **Information & Management**, v. 54, n. 6, p. 757-770, 2017.

- HYDE, K. F. Information processing and touring planning theory. **Annals of Tourism Research**, v. 35, n. 3, p. 712-731, 2008.
- LY, B.; LY, R. Internet banking adoption under Technology Acceptance Model- Evidence from Cambodian users. **Computers in Human Behavior Reports**, v. 7, p. 100224, 2022.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. [S. l.]: Bookman, 2010.
- MANAFO, E.; WONG, S. Exploring older adults' health information seeking behaviors. **Journal of nutrition education and behavior**, v. 44, n. 1, p. 85-89, 2012.
- MANGOLD, W. G.; FAULDS, D. J. Social media: The new hybrid element of the promotion mix. **Business horizons**, v. 52, n. 4, p. 357-365, 2009.
- MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing: Metodologia, Planejamento**. v. 7. São Paulo: Atlas, 1996.
- MCFARLAND, D. J. The role of age and efficacy on technology acceptance: implications for e-learning. In: WORLD CONFERENCE ON THE WWW AND INTERNET, 2001. **Anais [...]**. 2001. Disponível em: <https://www.semanticscholar.org/paper/The-Role-of-Age-and-Efficacy-on-Technology-for-McFarland/ce6b8382e0c89ec8d1601b903103951a-fa0d135c>. Acesso em: 6 fev. 2023.
- MILTGEN, C. L.; POPOVIČ, A.; OLIVEIRA, T. Determinants of end-user acceptance of biometrics: Integrating the "Big 3" of technology acceptance with privacy context. **Decision support systems**, v. 56, p. 103-114, 2013.
- MILTGEN, C. L.; POPOVIČ, A.; OLIVEIRA, T. Determinants of end-user acceptance of biometrics: Integrating the "Big 3" of technology acceptance with privacy context. **Decision support systems**, v. 56, p. 103-114, 2013.
- MORRIS, M. G.; VENKATESH, V. Age differences in technology adoption decisions: Implications for a changing work force. **Personnel psychology**, v. 53, n. 2, p. 375-403, 2000.
- NOT, E. Mining mobile application usage data to understand travel planning for attending a large event. **Information Technology & Tourism**, p. 1-35, 2021.
- OCTAVIUS, G. S.; ANTONIO, F. Antecedents of intention to adopt mobile health (mHealth) application and its impact on intention to recommend: An evidence from Indonesian customers. **International journal of telemedicine and applications**, v. 2021, n. 1, p. 6698627, 2021.
- OLIVEIRA, T. *et al.* Mobile payment: Understanding the determinants of customer adoption and intention to recommend the technology. **Computers in human behavior**, v. 61, p. 404-414, 2016.
- OMS - ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **World report on ageing and health**. Geneva: World Health Organization, 2015.
- PEREIRA, T. *et al.* New insights into consumers' intention to continue using chatbots in the tourism context. **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism**, p. 1-27, 2022.
- PEREIRA, T.; LIMBERGER, P. F.; ARDIGÓ, C. M. The moderating effect of the need for interaction with a service employee on purchase intention in chatbots. **Telematics and Informatics Reports**, v. 1, p. 100003, 2021.
- PODSAKOFF, P. M. *et al.* Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. **Journal of applied psychology**, v. 88, n. 5, p. 879, 2003.
- PRINSKY, M. Digital natives, digital immigrants part 2: Do they really think differently? **On the Horizon**, v. 9, n. 6, p. 1-6, 2001.
- RAHMAN, A.; CROUCH, G. I.; LAING, J. H. Tourists' temporal booking decisions: A study of the effect of contextual framing. **Tourism Management**, v. 65, p. 55-68, 2018.
- SHARIT, J.; CZAJA, S. J. Ageing, computer-based task performance, and stress: issues and challenges. **Ergonomics**, v. 37, n. 4, p. 559-577, 1994.
- SMALLMAN, C.; MOORE, K. PROCESS STUDIES OF TOURISTS'DECISION-MAKING. **Annals of tourism research**, v. 37, n. 2, p. 397-422, 2010.
- STANKOV, U.; GRETZEL, U. Tourism 4.0 technologies and tourist experiences: a human-centered design perspective. **Information Technology & Tourism**, v. 22, n. 3, p. 477-488, 2020.
- TAN, G. W. *et al.* NFC mobile credit card: the next frontier of mobile payment? **Telematics and Informatics**, v. 31, n. 2, p. 292-307, 2014.

VENKATESH, V. *et al.* User acceptance of information technology: Toward a unified view. **MIS quarterly**, p. 425-478, 2003.

VODANOVICH, S.; SUNDARAM, D.; MYERS, M. Research commentary – digital natives and ubiquitous information systems. **Information Systems Research**, v. 21, n. 4, p. 711-723, 2010.

WANG, D.; PARK, S.; FESENMAIER, D. R. The role of smartphones in mediating the touristic experience. **Journal of Travel Research**, v. 51, n. 4, p. 371-387, 2012.

WERTHNER, H.; RICCI, F. E-commerce and tourism. **Communications of the ACM**, v. 47, n. 12, p. 101-105, 2004.

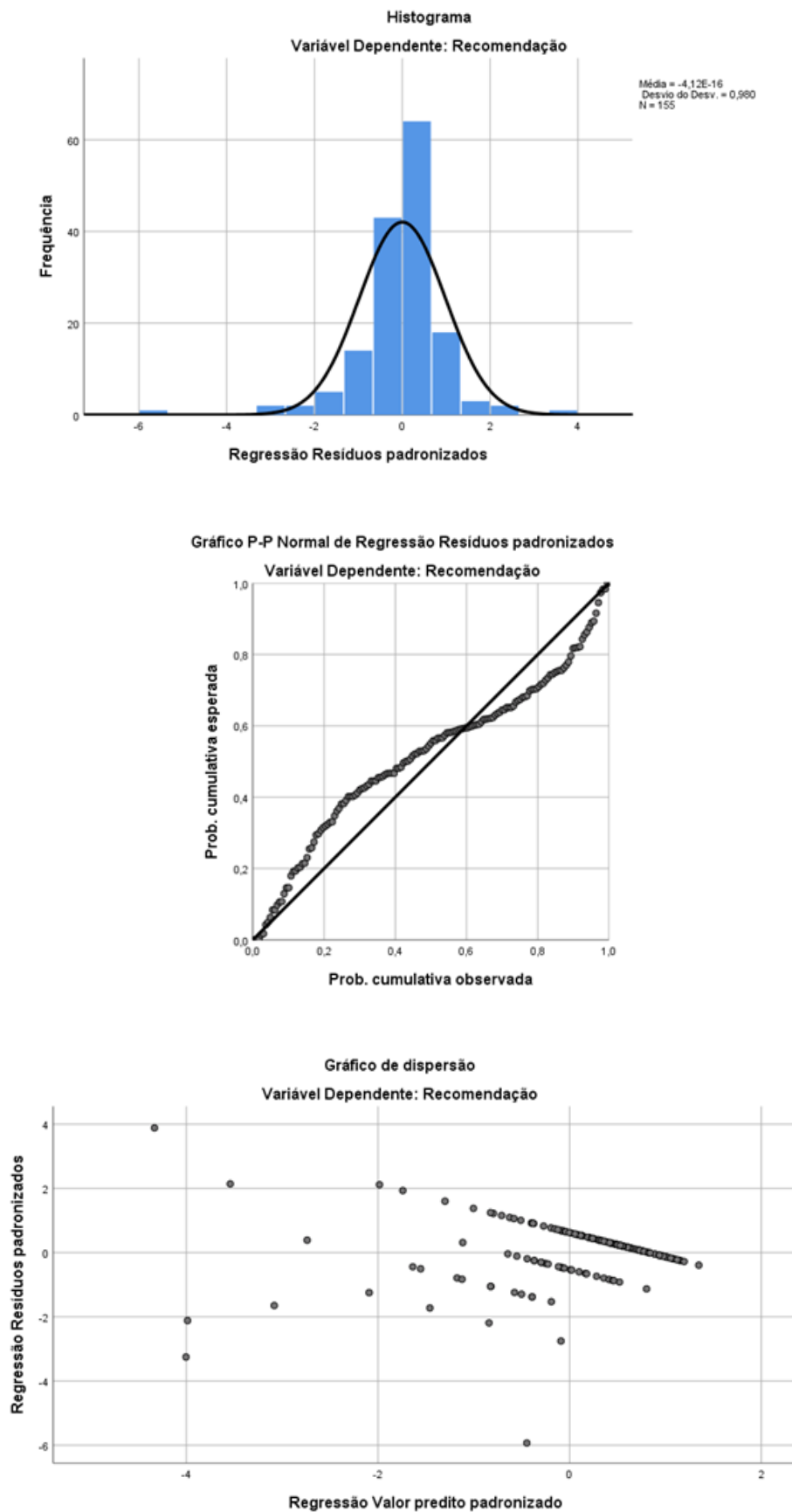
WRIGHT, R.; KEITH, L. Wearable technology: If the tech fits, wear it. **Journal of Electronic Resources in Medical Libraries**, v. 11, n. 4, p. 204-216, 2014.

XIANG, Z.; MAGNINI, V. P.; FESENMAIER, D. R. Information technology and consumer behavior in travel and tourism: Insights from travel planning using the internet. **Journal of retailing and consumer services**, v. 22, p. 244-249, 2015.

YANG, K.; JOLLY, L. D. Age cohort analysis in adoption of mobile data services: gen Xers versus baby boomers. **Journal of consumer marketing**, v. 25, n. 5, p. 272-280, 2008.

YANG, K.; SHIH, P. Cognitive age in technology acceptance: At what age are people ready to adopt and continuously use fashionable products? **Tele-matics and Informatics**, v. 51, p. 101400, 2020.

APÊNDICE





JORGE CUNHA ¹
FERNANDO EDUARDO CARDOSO ²
CARLOS RICARDO ROSSETTO ³

Capacidade dinâmica gerencial: Uma revisão sistemática focada nas tendências metodológicas

*Dynamic management capacity: a systematic review focused
on methodological trends*

ARTIGO 8

107-124

1 IFSC; Universidade do Vale do Itajaí (Univali). <https://portal.uniasselvi.com.br/>.

2 Universidade do Vale do Itajaí (Univali); Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI – Beco Doutor Pedrinho, 79 - Bairro: Rio Morto - 89082262 - Indaial/SC.. <https://portal.uniasselvi.com.br/>.

3 Universidade do Vale do Itajaí (Univali). <https://portal.uniasselvi.com.br/>.

Resumo: O conceito de Capacidades Dinâmicas Gerenciais é reconhecido como uma teoria complementar às Capacidades Dinâmicas. O estudo desta temática é motivado pela necessidade de aprofundamento e escolha das melhores possibilidades de realização de intervenção no campo empírico. Revisões de literatura anteriores ignoraram os métodos de pesquisas utilizados na elaboração de trabalhos em Capacidades Dinâmicas Gerenciais, nem mesmo utilizaram a metodologia Prisma 2020 para desenvolvimento sistemático. Apresenta-se, neste estudo, a seguinte questão: como se caracterizam as tendências metodológicas dos artigos publicados sobre Capacidades Dinâmicas Gerenciais? O objetivo da pesquisa proposta é caracterizar as tendências metodológicas dos artigos publicados sobre Capacidades Dinâmicas Gerenciais. A RSL foi operacionalizada com a utilização da análise bibliométrica. Nesta pesquisa, tratamos com as bases de dados Scopus e WoS para extração dos artigos científicos. No caso desta revisão, utilizamos o sistema RStudio para captação dos metadados, eliminação das duplicidades e geração de arquivo de extensão para o tratamento no web-interface Biblioshiny. A etapa de triagem se deu por meio da leitura dos títulos e resumos, excluindo os artigos relativos aos estudos quantitativos, finalizando com o elenco de 41 artigos para a etapa análise. O estudo de caso foi o método que despontou com maior número de ocorrências. A partir da observação da série histórica, inferimos que o estudo de caso alcançou tal patamar pela necessidade de comprovações empíricas do constructo “Capacidades Dinâmicas Gerenciais”. Como futuras linhas de pesquisa, sugere-se aprofundar estudos das práticas e rotinas organizacionais, o uso de perspectivas como a estratégia-como-prática, ou mesmos os microfundamentos podem proporcionar um detalhamento maior do nível micro e organizacional, contribuindo com estudos da capacidade dinâmica gerencial.

Palavras-chave: Capacidade Dinâmica Gerencial. Revisão sistemática da literatura. Métodos qualitativos.

Abstract: The concept of Dynamic Managerial Capabilities is recognized as a complementary theory to Dynamic Capabilities. The study of this topic is motivated by the need to deepen and choose the best possibilities for carrying out intervention in the empirical field. Previous literature reviews ignored the research methods used in preparing work on Dynamic Management Capabilities, nor did they even use the PRISMA 2020 methodology for systematic development. In this study, the following question is presented: how are the methodological trends of the articles published on Dynamic Managerial Capabilities characterized? The objective of the proposed research is to characterize the methodological trends of articles published on Dynamic Managerial Capabilities. The RSL was operationalized using bibliometric analysis. In this research, we used the Scopus and WoS databases to extract scientific articles. In the case of this review, we used the RStudio system to capture metadata, eliminate duplicates and generate an extension file for processing in the Biblioshiny web interface. The screening stage took place by reading the titles and abstracts, excluding articles related to quantitative studies, ending with a list of 41 articles for the analysis stage. The case study was the method that emerged with the highest number of occurrences. From the observation of the historical series, we infer that the case study reached this level due to the need for empirical proof of the construct “Managerial Dynamic Capabilities”. As future lines of research, it is suggested to deepen studies of organizational practices and routines, the use of perspectives such as strategy-as-practice, or even micro foundations can provide greater detail at the micro and organizational level, contributing to studies of dynamic capacity managerial.

Keywords: Dynamic Managerial Capacity. Systematic literature review. Qualitative methods.

INTRODUÇÃO

O ambiente organizacional encontra-se em um cenário competitivo, globalizado e turbulento devido a fatores como concorrência e políticas governamentais, que sofrem constantes mudanças afetando interna e externamente as organizações, forçando os gestores a tomarem decisões cada vez mais assertivas, sem brechas para erros. Esse cenário estimula a capacidade dinâmica das organizações, como uma teoria que pode ajudar a explicar e encontrar soluções para o mercado dinâmico. Segundo Helfat e Peteraf (2015), as Capacidades Dinâmicas envolvem a adaptação e mudança tendo em vista que as Capacidades Dinâmicas constroem, integram ou reconfiguram outros recursos e capacidades.

O estudo dessa temática é motivado pela necessidade de aprofundamento e escolha das melhores possibilidades de realização de intervenção no campo empírico. Para tanto, a observância dos métodos de exploração das Capacidades Dinâmicas Gerenciais se faz premente. Revisões de literatura anteriores ignoraram os métodos de pesquisas utilizados na elaboração de trabalhos em Capacidades Dinâmicas Gerenciais, nem mesmo utilizaram a metodologia Prisma 2020 para desenvolvimento sistemático.

Para a abordagem das Capacidades Dinâmicas Gerenciais, vale retomar o conceito de capacidades tratada por Teece, Pisano e Shuen (1997), os quais identificaram três paradigmas existentes e buscaram um novo paradigma emergente, ao qual intitularam de Capacidades Dinâmicas. A década de 1980 foi dominada pelas forças competitivas de Porter e a abordagem de conflitos de Shapiro, que utilizou a teoria de jogos para analisar a competitividade entre as organizações, e, como terceira abordagem, a perspectiva baseada em recursos representada pelos postulados de Penrose.

Dadas ao contexto competitivo, as Capacidades Dinâmicas buscam enfatizar as competências específicas internas e externas das empresas para atuar em ambientes de constantes mudanças.

Essas capacidades podem ser vistas como uma abordagem emergente e capaz de integração para compreender as novas fontes de vantagem competitiva. Na década de 2000, Teece (2007) reafirma que empresas com altas Capacidades Dinâmicas são intensamente empreendedoras e não se adaptam apenas aos ecossistemas de negócios, mas também se moldam por meio da inovação e da colaboração com outras empresas, entidades e instituições.

O conceito de Capacidades Dinâmicas Gerenciais cunhado por Adner e Helfat (2003) é reconhecido como uma teoria complementar às Capacidades Dinâmicas. Nessa perspectiva, os papéis dos gerentes foram colocados como imperativo no desenvolvimento das Capacidades Dinâmicas. Trata-se da capacidade dos gerentes construir, integrar e reconfigurar as competências e recursos.

Portanto, o foco deste estudo está direcionado para a compreensão das tendências e características metodológicas aplicadas aos estudos das Capacidades Dinâmicas Gerenciais. Apresenta-se, neste estudo, a seguinte questão: como se caracterizam as tendências metodológicas dos artigos publicados sobre Capacidades Dinâmicas Gerenciais? O objetivo da pesquisa proposta é caracterizar as tendências metodológicas dos artigos publicados sobre Capacidades Dinâmicas Gerenciais.

São apresentadas como contribuições principais deste estudo: elencar sinteticamente os documentos provenientes da procura por meio do método Prisma 2020, dividi-los em estudos quantitativos e qualitativos, apresentar e analisar as tendências metodológicas dos estudos qualitativos. Partindo desta introdução, o artigo segue estruturado com Fundamentação Teórica, Metodologia, Análises dos Resultados, Conclusões e Referências.

REFERENCIAL TEÓRICO

Passando à exploração inicial do contexto de capacidades, vale apontar o interesse pelas capacidades organizacionais, salientando que esta

abordagem não pode abarcar múltiplas nuances do tema. Collis (1994), explorador de uma visão crítica a respeito das capacidades organizacionais, pondera que essas podem ser articuladas pela Visão Baseada em Recursos (RBV), por se tratar de uma fonte de vantagem competitiva. O autor apresenta as capacidades seguindo três categorias, sendo a primeira vista como a capacidade de realizar as atividades funcionais básicas da empresa, a segunda vista como a melhoria dinâmica voltada às atividades de inovações de processos ou produtos, flexibilidade de fabricação e outras, e a terceira categoria, a de capacidades ligadas às melhorias dinâmicas, compreendendo os insights estratégicos metafísicos, os quais permitem reconhecer o valor intrínseco de outros recursos para o desenvolvimento de novas estratégias. Segundo o mesmo autor, o valor das capacidades organizacionais é dependente do contexto e do reconhecimento do campo estratégico. Trata-se de uma busca constante e, em sua visão, nunca encontrará uma fonte final de vantagem competitiva sustentável.

Por sua vez, Barney (1991) discutiu as fontes de vantagens competitivas sustentáveis como uma grande área de pesquisa em gestão estratégica. Examinou a interação entre os recursos da empresa e a vantagem competitiva sustentada, elaborando um modelo de análise do potencial de recursos. O autor sugeriu que, por meio da implementação de estratégias, as empresas explorassem pontos fortes para responder às oportunidades e, ao mesmo tempo, neutralizassem ameaças externas e evitassem fraquezas internas. Observou os recursos como sendo valiosos, raros, não imitáveis e insubstituíveis. Recursos estes sendo distribuídos de forma desigual entre as empresas concorrentes

e que, de alguma forma, permitiam ou limitavam entrantes no mercado.

Desse modo, na tratativa das Capacidades Dinâmicas, citamos o trabalho desenvolvido por Teece, Pisano e Shuen (1997), no qual identificaram três paradigmas existentes e procuraram descrever aspectos de um novo paradigma emergente intitulado de Capacidades Dinâmicas. Assim, as Capacidades Dinâmicas buscam enfatizar as competências específicas internas e externas das empresas para atuar em ambientes de constantes mudanças. Essas capacidades podem ser vistas como uma abordagem emergente e capaz de integração para compreender as novas fontes de vantagem competitiva (Teece; Pisano; Shuen, 1997).

Partindo das Capacidades Dinâmicas, os autores seminais Adner e Helfat (2003) introduziram o conceito de Capacidades Dinâmicas Gerenciais. Em seu artigo intitulado *Corporate Effects and Dynamic Managerial Capabilities*, avaliaram os efeitos nas organizações dadas as decisões gerenciais, sendo que os gerentes concorriam em um mesmo setor e, conseqüentemente, sob as mesmas características do ambiente externo. Os resultados mostraram que decisões gerenciais heterogêneas têm efeito sobre o desempenho da organização.

“As Capacidades Dinâmicas Gerenciais são as capacidades com as quais os gerentes constroem, integram e reconfiguram recursos e competências organizacionais” (Adner; Helfat, 2003, p. 1020). Esses autores contribuíram, ainda, com a caracterização de três fatores subjacentes às Capacidades Dinâmicas Gerenciais, sendo: capital social gerencial, capital humano gerencial e cognição gerencial. A Figura 1 apresenta sinteticamente os elementos constituintes de cada um desses fatores.

Figura 1. Elementos constitutivos dos atributos da Capacidades Dinâmicas Gerenciais



Fonte: os autores.

O capital social gerencial trata dos laços de rede e, na medida em que esses laços se diferem entre os gerentes, terão diferentes acessos a informações, levando-os a tomarem decisões diferenciadas. O capital humano gerencial caracteriza-se pelas diferentes expertises que levam os gerentes a tomarem decisões diferentes dos demais. E, por último, a cognição gerencial aborda as crenças gerenciais e modelos mentais, levando à tomada de decisão e resultados estratégicos diferenciados.

Estudos recentes dão conta da importância teórica das Capacidades Dinâmicas Gerenciais para os CEOs em decisões de investimento – capacidades dinâmicas dos gerentes se materializam nas decisões de investimento de longo prazo. Fortes capacidades dinâmicas de nível gerencial melhoram a capacidade de detectar oportunidades e ameaças em investimentos em pesquisa e desenvolvimento (Heubeck; Meckl, 2022).

METODOLOGIA

A revisão sistemática de literatura (RSL) foi o meio pelo qual buscou-se delinear metodologicamente a pesquisa. Trata-se de um caminho que procura minimizar o viés do pesquisador, pois as etapas são criteriosamente dispostas. Este tópi-

co apresenta os procedimentos seguidos para o desenvolvimento desta revisão pautada na declaração Prisma 2020, diretriz utilizada para relatar revisões sistemáticas.

Essa diretriz foi desenvolvida para apoiar os pesquisadores na condução e relato transparente dos métodos empregados e os achados encontrados. Trata-se de um método para identificar, selecionar, avaliar e sintetizar estudos (Page *et al.* 2021).

Os revisores desse método salientam que o Prisma 2020 destina-se à utilização em revisões sistemáticas que podem incluir sumarização por métodos estatísticos, sendo o caso dessa pesquisa que se valerá do apoio das bases de dados eletrônicas e sistema informatizado para sintetização dos achados.

Como apoio no desenvolvimento, as ferramentas de análises bibliométricas proporcionam uma visão holística da perspectiva pesquisada ao longo do tempo (Gokhale; Mulay; Pramod; Kulkarni, 2020). A RSL foi operacionalizada com a utilização da análise bibliométrica. O estudo bibliométrico se mostrou adequado como direcionador para mapear o constructo Capacidades Dinâmicas Gerenciais, dada a intenção de buscar as características do conjunto de publicações concernentes às metodologias qualitativas.

Os artigos definidos para a análise desta pesquisa foram delimitados por uma série de etapas predefinidas e que buscam permitir a replicação do design da pesquisa.

FLUXOGRAMA PRISMA 2020 – IDENTIFICAÇÃO

Nesta pesquisa, utilizou-se as bases de dados Scopus e WoS para extração dos artigos científicos. Vale ressaltar que os procedimentos de procura nessas bases, resguardadas as funcionalidades de cada uma delas, transcorreu sempre inserindo as mesmas informações para obter destas fontes artigos que cobrissem os mesmos critérios de busca e, assim, um elenco que pudesse, posteriormente, integrar um único portfólio.

Escolhidos os bancos de dados, deu-se início à procura das publicações por título, resumo e palavras-chave. O descritor selecionado foi “*dynamic managerial capa**”. Neste caso, o termo “*capa**”, com asterisco, prevê que palavras desse radical podem ser identificadas, por exemplo, “*capabilities*” e “*capacity*” cobrindo um maior número de publicações.

A base de dados Scopus encontrou um elenco de 135 documentos incluindo artigos, materiais de conferências, capítulos de livros e outros. Dadas essas possibilidades, os filtros automatizados permitem refinar apenas por artigo científico, idioma, área do conhecimento e período de publicação. Dessa forma, foram elencados 89 artigos científicos na base Scopus. Esta procura pode ser replicada por meio do

link a seguir: https://www.scopus.com/results/results.uri?sort=plff&src=s&st1=%22dynamic+managerial+capa*%22&sid=561d573188b1b7b187d303230212d136&sot=b&sdt=cl&sl=41&s=-TITLE-ABSKEY%28%22dynamic+managerial+capa*%22%29&origin=resultslist&editSaveSearch=&yearFrom=2003&yearTo=2022&sessionSearchId=561d573188b1b7b187d303230212d136&limit=10&cluster=scosubjabbr%2C%22BUSI%22%2Ct%2Bscosubtype%2C%22ar%22%2Ct%2Bscolang%2C%22English%22%2Ct

Com a utilização desse link, é oportunizado a outros pesquisadores percorrer o caminho desse levantamento – sendo esse atributo um requisito preconizado pelo método Prisma 2020 que exige replicabilidade do processo.

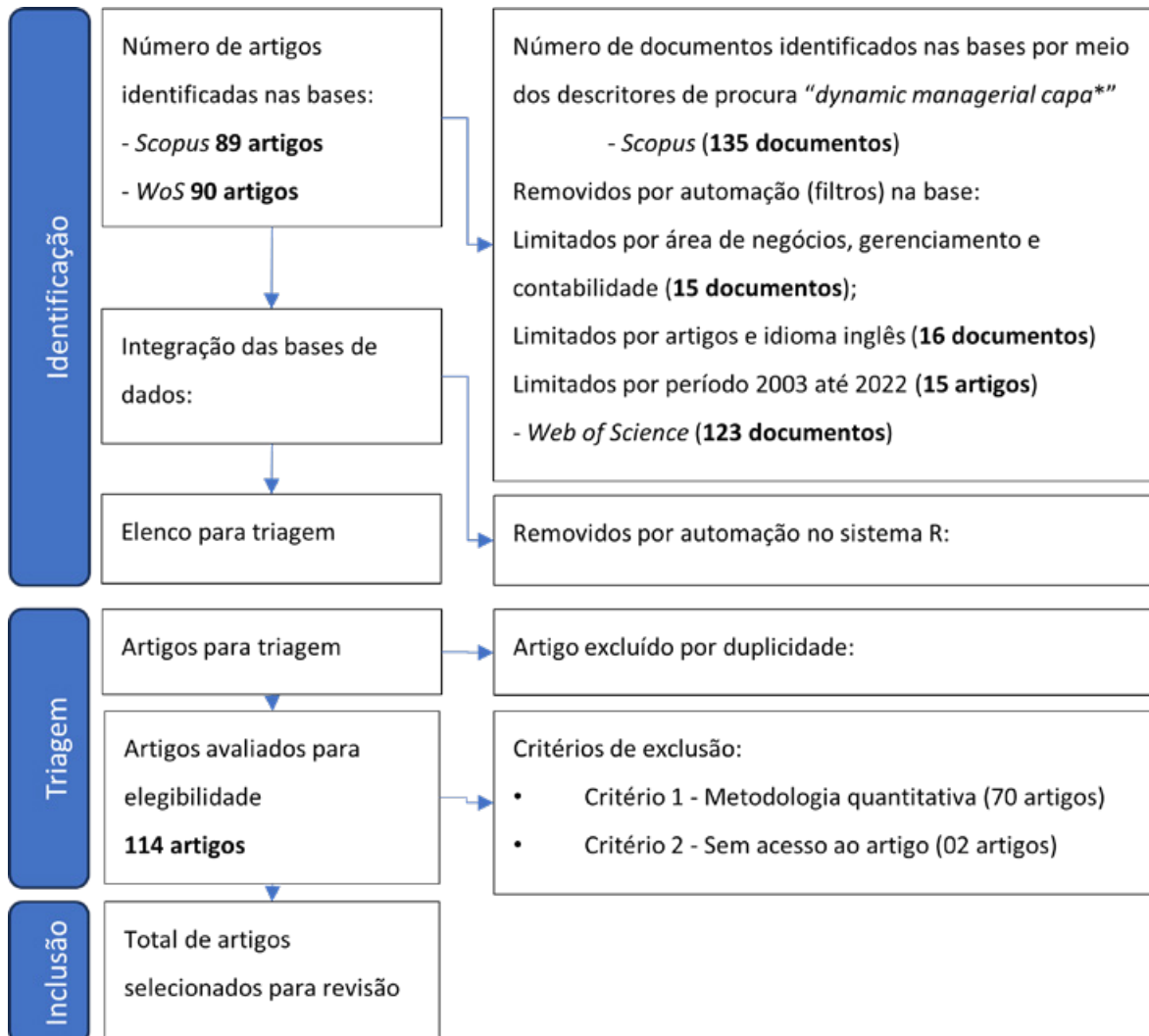
Ainda na etapa de identificação e seguindo para a base de dados WoS, o caminho de procura do elenco de artigos seguiu com os mesmos filtros automatizados da base Scopus, retornando, neste caso, um elenco de 90 artigos científicos.

Essa procura pode ser replicada por meio do link a seguir: <https://www.webofscience.com/wos/woscc/summary/53eb50a0-e791-40cc-ad9b-b0e-956c9bf63-9744c6d5/relevance/1>

A soma de 89 artigos na base Scopus e 90 artigos na base WoS (totalizando 179 artigos) não representa o elenco desejado para a etapa de triagem, dada a duplicidade de artigos existentes nos dois elencos. Para tanto, há necessidade de eliminação dessas duplicidades.

O fluxograma a seguir, Figura 2, conforme o modelo Prisma 2020, apresenta as etapas de desenvolvimento do levantamento das publicações executados na data de 11/07/23.

Figura 2. Fluxograma – revisão sistemática



Fonte: Adaptado de Page et al. (2021).

INTEGRAÇÃO DAS BASES DE DADOS

Após a geração do elenco de artigos científicos nas bases de dados, ele permite exportação das informações dos metadados por meio de diversas extensões: xlsx, csv, ris, BibTex, Plain text, entre outras, que poderão ser lidas por sistemas de apoio à parte bibliométrica da pesquisa.

No caso desta revisão, utilizamos o sistema RStudio para captação dos metadados, eliminação das duplicidades e geração de arquivo de extensão para o tratamento no web-interface Biblioshiny. Por meio de roteiro disponibilizado por Lauxen (2021), programado em sistema R, foi elaborada a

integração das bases em um único elenco de dados, retirados os artigos duplicados e extraídos em planilha eletrônica para auxiliar na etapa de triagem.

TRIAGEM DOS ARTIGOS

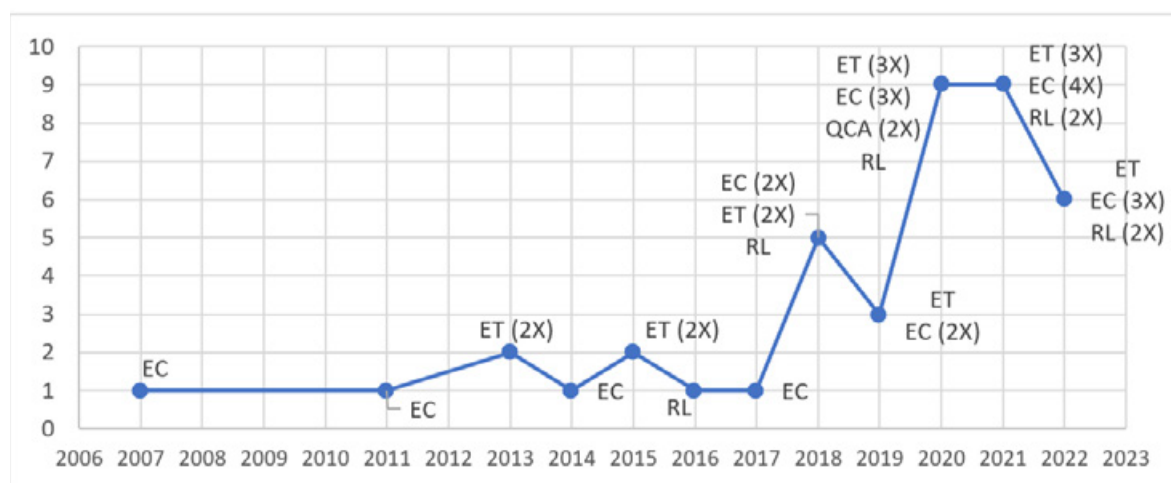
A etapa de triagem se deu por meio da leitura dos títulos e resumos, excluindo os artigos relativos aos estudos quantitativos. Nesse caso, o pesquisador identificou um artigo, ainda duplicado, dado erro na grafia do título o que não permitiu a identificação automatizada.

Nessa etapa, foram eliminados 73 artigos – finalizando com o elenco de 41 artigos para a etapa de análise.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

O gráfico 1 apresenta os artigos qualitativos em número de 41 publicações. Nota-se que o início da série histórica se dá em 2007, caracterizando o início de uma fase de introdução dos métodos qualitativos a respeito de Capacidades Dinâmicas Gerenciais e, a partir de 2017, caracterizada por uma fase de crescimento.

Gráfico 1. Artigos qualitativos publicados por ano



Legenda: estudo de caso (EC), ensaio teórico (ET), revisão de literatura (RL) e *Qualitative Comparative Analysis* (QCA).

Fonte: Bibliometrix (2023).

Nota-se a primeira revisão de literatura no ano de 2016, portanto, vários anos após a introdução da temática e necessidade característica de um corpo de desenvolvimento teórico e em-

pírico para a elaboração desse modelo de abordagem.

A Tabela 1 sintetiza a frequência total de cada método e seus percentuais.

Tabela 1. Métodos de Pesquisa utilizados nos estudos qualitativos sobre Capacidades Dinâmicas Gerenciais

Método de Pesquisa	Frequência	Percentual
Estudo de caso	18	44%
Estudo teórico	14	34%
Revisão de literatura	7	17%
Método QCA	2	5%
Total	41	100,0%

Fonte: os autores.

O estudo de caso foi o método que despontou com maior número de ocorrências. A partir da observação da série histórica, inferimos que o estudo de caso alcançou tal patamar pela necessidade de comprovações empíricas do constructo “Capacidades Dinâmicas Gerenciais”.

O ensaio teórico, por sua vez, apresenta-se como o segundo método mais requerido, sendo um método que busca aprimorar ainda mais os subsídios teóricos e científicos os quais sustentam tal temática em movimento junto aos pesquisadores. Percebe-se que a revisão de literatura, método menos utilizado que os anteriores, procura abarcar os trabalhos desenvolvidos, mostrando o que vem sendo pesquisado e futuras abordagens. O método QCA foi o menos utilizado dentre todos após vários anos de desenvolvimento do constructo.

QUANTO AOS ESTUDOS DE CASO

O primeiro estudo de caso apresentado no elenco de abordagem qualitativa descreveu as Capacidades Dinâmicas

Gerenciais em um estudo de caso na indústria de bens de consumo e seus efeitos no desempenho da empresa e do setor. O estudo de caso único foi desenvolvido com uma equipe de gestão durante o período de um ano, envolveu uma análise detalhada dos recursos percebidos estrategicamente relevantes e as políticas operacionais (Kunc, 2007).

As características que configuram o estudo de caso podem ser observadas nos artigos conforme o delineamento da procura na base de dados. O constructo “Capacidades Dinâmicas Gerenciais” é central nos estudos de casos levantados, contudo, sempre em conjunto com outras abordagens e teorias complementares. Esse tipo de estudo se apresenta variando entre estudo de caso único e estudo de caso múltiplos.

A Tabela 2 apresenta os estudos de casos divididos entre os dois tipos encontrados e as características do *locus* da pesquisa.

Tabela 2. Estudos de caso

N.	Autor(es)	Ano	Método	Lócus da pesquisa
1	Kunc, M.	2007	Estudo de único	Indústria de bens de consumo altamente competitiva
2	Martin, J. A.	2011	Estudo de caso múltiplos	Examina o grupo de liderança executiva em organização multiempresarial
3	Oxtorp, L. A.	2014	Estudo de único	Discute aspectos gerenciais em novos empreendimentos internacionais
4	Kale, D. & Huzair, F.	2017	Estudo de caso múltiplos	Examina a heterogeneidade de resposta ao mercado em três empresas farmacêuticas indianas
5	Erbas, E.	2018	Estudo de caso múltiplos	Observa as capacidades dinâmicas gerenciais em destinos turísticos
6	Haapanen, L., Hurmelinna-Laukkanen, P., & Hermes, J.	2018	Estudo de caso múltiplos	Estudo da internacionalização em oito PMEs
7	Huy Q., & Zott, C.	2019	Estudo de caso múltiplos	Estudo da regulação emocional em novos empreendedores
8	Nijhof, Schaveling, & Zalesky	2019	Estudo de caso múltiplos	Entrevista gerentes de sustentabilidade de empresas multinacionais com sede na zona do euro a respeito das orientações estratégicas

9	Anim-Yeboah, Boateng, Odoom, & Kolog	2020	Estudo de caso múltiplos	Investiga a transformação digital e as implicações de capacidade em PMEs
10	Gerulaitiene, Pundziene, & Vaiciukynaite	2020	Estudo de caso múltiplos	Investiga o efeito das capacidades dinâmicas gerenciais em empresa familiar
11	Jammulamadaka, N.	2020	Estudo de único	Estuda a mentoria reversa para transformação digital em uma grande multinacional de metal com sede na Índia
12	Gullmark, P.	2021	Estudo de caso múltiplos	Estudo das capacidades de inovação das organizações do setor público
13	Kars-Unluoglu, S., & Kevill, A.	2021	Estudo de caso múltiplos	Exploram as emoções e capacidades dos principais estrategistas em cinco PMEs
14	Kevill, A., Trehan, K., Harrington, S., & Kars-Unluoglu, S.	2021	Estudo de caso múltiplos	Analisa como as capacidades dinâmicas são decretadas em três microempresas
15	Krause, D., & Pullman, M.	2021	Estudo de caso múltiplos	Estuda as decisões da cadeia de suprimentos nas indústrias emergentes de cannabis
16	Guenduez, A. A. & Mergel, I.	2022	Estudo de caso múltiplos	Estudo das capacidades dinâmicas gerenciais dos gestores de cidades inteligentes
17	Kim, K. & Lim, G.	2022	Estudo de caso múltiplos	Estuda as Capacidades de marketing dinâmico internacional de pequenas empresas de mercados emergentes de comércio eletrônico
18	Oliveira, G. M. & da Silva, A. B.	2022	Estudo de único	Identifica mecanismos de aprendizagem e integração às capacidades dinâmicas gerenciais em um cluster tecnológico.

Fonte: os autores.

Os estudos de caso único foram encontrados em menor número comparados ao estudo de caso múltiplos. Estudos de caso único são trabalhados por Kunc (2007), Oxtorp (2014), Jammulamadaka (2020) e Oliveira e Silva (2022). São pesquisas desenvolvidas que exploram empiricamente a indústria de bens de consumo, indústria do setor de metal e empresas de tecnologia.

Por sua vez, os estudos de caso múltiplos apresentados nesse elenco de trabalhos são preferidos pelos maioria dos pesquisadores para a comparação de múltiplas realidades organizacionais, conforme salientado:

[...] a abordagem de estudo de caso múltiplo nos permitiu comparar os resultados do estudo de caso entre quatro

grupos (empresas familiares não inovadoras com um cônjuge que não trabalha, empresas inovadoras, empresas familiares com cônjuge não trabalhador, empresas familiares não inovadoras com cônjuge trabalhador e empresas familiares inovadoras com um cônjuge que trabalha) para revelar semelhanças e diferenças (Gerulaitiene; Pundziene; Vaiciukynaite, 2020, p. 7).

Nesse sentido, os autores descreveram a robustez que o estudo de caso múltiplo pode oferecer quando da comparação de quatro grupos de empresas familiares revelando semelhanças e diferenças de contexto.

Vale ressaltar os temas imbricados que os artigos de estudo de caso apresentam. Norteada pela

discussão das Capacidades Dinâmicas Gerenciais, outras temáticas são discutidas e enriquecedoras dos trabalhos. Cita-se a interseção com temas, como: desempenho, liderança, tecnologia, inovação, transformação digital, aprendizagem, alianças estratégicas, regulação emocional e tomada de decisão.

Por fim, alguns estudos apresentaram aspectos que abrangem o tempo de pesquisa. São estudos longitudinais, por exemplo, realizados ao longo do período de 3,5 anos Oxtorp (2014), ou, ainda, entrevistas individuais e grupos focais que foram realizados com informantes entre 2016 e 2020 Gullmark (2021).

QUANTO AOS ENSAIOS TEÓRICOS

Esse método de estudo apresentou-se como o segundo método mais utilizado. O ensaio teórico pode identificar e

preencher *gaps* teóricos e elaborar estruturas integrativas entre conceitos existentes.

O primeiro ensaio teórico elencado nesta pesquisa buscou entender melhor as bases para as diferenças de desempenho, clareza sobre os fatores de diferenciação na tomada de decisões estratégicas gerenciais, bem como sobre o impacto que essas decisões têm na composição e configuração do portfólio de recursos da empresa. Os autores forneceram um quadro integrador explicando como os líderes estratégicos influenciam a estratégia e o desempenho (Beck; Wiersema, 2013).

A Tabela 3 apresenta os autores e os conceitos integrados com Capacidades Dinâmicas Gerenciais.

Tabela 3. Ensaios Teóricos

N.	Autor(es)	Ano	Conceitos integrados
1	Beck, J.B. & Wiersema, M. F.	2013	Desempenho, tomada de decisão, portfólio de recursos
2	Kor, Y. Y. & Mesko, A.	2013	Lógica dominante da empresa e as capacidades dinâmicas gerenciais
3	Andersson, S. & Evers, N.	2015	Empreendimentos internacionais e capacidades dinâmicas gerenciais
4	Helfat, C. E. & Peteraf, M. A.	2015	Capacidades dinâmicas gerenciais, microfundamentos e mudança estratégica
5	Forkmann, S., Henneberg, S. C., & Mitrega, M.	2018	Capacidades em relacionamentos e redes de negócios
6	Martin, J. A., & Bachrach, D. G.	2018	Capacidades dinâmicas gerenciais, teoria do sistema de memória transacional, teoria dos recursos gerenciais dinâmicos e teoria dos recursos de rede
7	Badrinarayanan, Ramachandran, & Madhavaram	2019	Teoria baseada em recursos e aprendizado
8	Ahamad, S., Al-jaifi, H. A., & Mostafiz, M. I.	2020	Teoria baseada em recursos e perspectivas de capital humano
9	Mehta, A. M., Ali, F. H., Farooq, S., & Tariq, M.	2020	Capacidades de marketing, vantagem competitiva e desempenho
10	Mostafiz, M. I.	2020	Teoria da lógica dominante e capacidades dinâmicas gerenciais
11	Collins, C. J.	2021	Capital social, capital humano e vantagem competitiva
12	Hitt, M. A., Arregle, J., & Holmes, R. M.	2021	Teoria baseada em recursos e teoria da agência

13	Kapoor, R., & Klueter, T.	2021	Incerteza e tecnologia emergente
14	Huynh, K., Wilden, R., & Gudergan, S.	2022	Monitoramento e mudanças estratégicas

Fonte: os autores.

No elenco de trabalho sob este método, observa-se o movimento dos autores na direção da exposição dos constructos e seus possíveis links explicativos por meio do confronto com alternativas rivais de resolução. Nesta pesquisa, vários trabalhos contemplam novas abordagem pela interseção de constructos, com vistas a buscar conhecimento teórico, identificação de tipologias, incorporação de teorias, incrementando teorias existentes e compreendendo novas perspectivas.

Os artigos teóricos exprimem essas abordagens quando buscam o conhecimento, por exemplo, no reconhecimento internacional de oportunidades em novos empreendimentos internacionais a partir de uma perspectiva de capacidade dinâmica com foco especial na perspectiva emergente das Capacidades Dinâmicas Gerenciais (Andersson; Evers, 2015); avançam na literatura de vendas, aplicando o aprendizado a partir de duas perspectivas específicas da teoria baseada em recursos (Badrinarayanan; Ramachandran; Madhavaram, 2019); compreendem as perspectivas operacionais das capacidades de marketing e examinam sua importância para aumentar a vantagem competitiva e a melhoria no desempenho dos negócios (Mehta; Ali; Farooq; Tariq, 2020); explicam que o monitoramento intenso sufoca ainda mais a amplitude e a velocidade das mudanças estratégicas que podem ser realizadas (Huynh; Wilden; Gudergan, 2022).

Ainda, outras tratativas apresentam tipologias e incorporam teorias, como segue: identificação de tipos específicos de capacidades cognitivas que

provavelmente sustentam Capacidades Dinâmicas Gerenciais para detectar, apreender, reconfigurar e explicar seu potencial impacto na mudança estratégica das organizações (Helfat; Peteraf, 2015); trabalharam em torno dos três fundamentos das Capacidades Dinâmicas Gerenciais incorporando a teoria do sistema de memória transacional, a fim de fazer a ponte entre a teoria dos recursos gerenciais dinâmicos e a teoria dos recursos de rede (Martin; Bachrach, 2018); a cognição gerencial do CEO, o capital social e o capital humano ajudam a explicar a vantagem competitiva; baseiam-se na teoria da lógica dominante e nas Capacidades Dinâmicas Gerenciais (Mostafiz, 2020); a teoria baseada em recursos e a teoria da agência nos ajudam a entender como as empresas podem navegar no “Novo Normal” (Hitt; Arregle; Holmes, 2021); e como as empresas podem avaliar a incerteza em torno de uma tecnologia emergente (Kapoor; Klueter, 2021).

QUANTO ÀS REVISÕES DE LITERATURA

A abordagem baseada em uma revisão da literatura, comumente, trabalha com pesquisa em base de dados, sistematizando a pesquisa por termos específicos, refinando a pesquisa quando oportunizada pelas bases e estruturando a análise dos dados.

A Tabela 4 apresenta os autores e a síntese dos resultados alcançados em cada um dos trabalhos.

Tabela 4. Revisões de Literatura

N.	Autor(es)	Ano	Síntese dos Resultados
1	Gusman, Y. & Febrian, E.	2016	Identificamos cinco capacidades dinâmicas que contribuem efetivamente para a transformação da cidade inteligente: captura, detecção, inovação, integração e capacitação.
2	Kearney, A., Harrington, D., & Kelliher, F.	2018	Utilizou uma abordagem baseada em uma revisão crítica da literatura. A estrutura propõe que a capacidade executiva para inovação no setor portuário Irlandês surja como uma capacidade dinâmica gerencial.
3	Kamasak, R., Ozbilgin, M., Kucukaltan, B., & Yavuz, M.	2020	São identificadas várias maneiras pelas quais as capacidades dinâmicas gerenciais podem ser comprovadas para preconceitos de gênero e como uma estrutura equilibrada de gênero das capacidades dinâmicas gerenciais pode ser alcançada.
4	Hossain, M. S.	2021	Usando revisão de metaliteratura, conduzimos uma análise sobre fusões e aquisições para avaliar motivos, métodos, fontes de financiamento, efeitos de anúncio, competições internacionais, sucesso-fracasso, questões de avaliação e estratégias de negócios.
5	Tawse, A. & Tabbesh, P.	2021	Revisam e sintetizam as descobertas na literatura de implementação de estratégia existente para derivar abducativamente uma estrutura integrada
6	Kiers, J., Seinhorst, J., Zwanenburg, M., & Stek, K.	2022	Revisão integrativa é realizada com foco em múltiplos impactos da Covid-19 na resiliência da cadeia de suprimentos. Empresas devem mudar seu foco da eficiência (custo) para a criação de cadeias de suprimentos mais resilientes.
7	Harvey, J., Bresman, H., Edmondson, A. C., & Pisanò, G. P.	2022	O modelo apresenta uma visão estratégica do aprendizado em equipe, destacando a capacidade dos gerentes seniores de moldar as rotinas de aprendizado da equipe.

Fonte: os autores.

O primeiro artigo de revisão discutiu as Capacidades Dinâmicas Gerenciais para esclarecer o processo de criação e desenvolvimento do empreendedorismo estratégico. Foi elaborado sob a revisão da literatura de capacidade dinâmica, Capacidades Dinâmicas Gerenciais e empreendedorismo estratégico (Gusman; Febrian, 2016).

A temática de Capacidades Dinâmicas Gerenciais é central nessas revisões. Os trabalhos diferem entre si quanto aos objetivos, temáticas abordadas em conjunto, período de pesquisa nas bases e número de artigos estudados para desenvolvimento e discussão.

Kearney, Harrington e Kelliher (2018) desenvolveram um quadro de capacidade executiva para a inovação no contexto de um porto irlandês. O quadro propõe que a capacidade executiva

de inovação no setor marítimo irlandês desponte como Capacidades Dinâmicas Gerenciais.

No caso de Kamasak, Ozbilgin, Kucukaltan e Yavuz (2020), exploraram como as Capacidades Dinâmicas Gerenciais são qualidades valorizadas no mercado de trabalho. Apresentaram uma série de maneiras pelas quais as Capacidades Dinâmicas Gerenciais podem ser provadas para vieses de gênero e como um enquadramento equilibrado de gênero de Capacidades Dinâmicas Gerenciais pode ser alcançado.

A implementação efetiva da estratégia foi estudada como componente crítico do sucesso organizacional e uma fonte potencial de vantagem competitiva. Os autores afirmam que a pesquisa sobre o tema continua sendo uma constelação díspar de recomendações, estudos de caso e trabalho empí-

rico que fornecem insights, mas carece de um quadro coeso (Tawse; Tabesh, 2021).

O artigo de Hossain (2021) apresenta uma revisão da metaliteratura para realizar uma análise de síntese sobre fusão e aquisição a fim de avaliar motivos, métodos, fontes de financiamento, efeitos de anúncios, competições transfronteiriças, fracasso e sucesso, questões de avaliação e estratégias de negócios. Para tanto, o autor revisou 155 artigos relevantes de 2015-2020, em 58 periódicos, por meio de estudo bibliométrico, juntamente com a análise de conteúdo. Mostraram aspectos influentes de revistas, autores, artigos, tópicos, áreas temáticas, achados, contribuições, lacunas de pesquisa, sugestões e cenário atual de fusões e aquisições.

Observa-se que o primeiro trabalho elaborado pelo método de revisão de literatura com a temática de Capacidades Dinâmicas Gerenciais veio a despontar apenas no ano de 2016. Desde o artigo seminal de Adner e Helfat (2003), passaram-se 13 anos para o acúmulo de publicações e discussões sobre a temática, consequentemente, a soma dos conteúdos que possibilitaram o desenvolvimento de revisão de literatura apresentam a métrica do tema e o aprimoramento dos conceitos.

QUANTO AO MÉTODO QCA

O método QCA (*Qualitative Comparative Analysis*, ou seja, Análise Qualitativa Comparativa) foi desenvolvido por Ragin (1987) e procura trabalhar sistematicamente com múltiplas combinações de condições. O autor compara um número pequeno ou médio de casos e analisa-os por meio de testes lógicos, buscando obter uma configuração específica (Ragin, 1987; 2000; Ragin; Rihoux, 2004).

O artigo de Haapanen, Hurmelinna-Laukkanen e Puumalainen (2020) utilizou-se desse método para explorar a detecção e apreensão de oportunidades de mercado, bem como a reconfiguração de ativos e consenso da equipe de alta gestão (TMT), relacionando-se conjuntamente com a expansão internacional de uma empresa. Os autores utilizam o método de análise comparativa qualitativa (QCA) para analisar dados de 261 executivos da TMT em 63 empresas. Os achados indicaram que as capacidades de detecção, apreensão e reconfiguração são altamente relevantes para a internacionalização, mas em diferentes configurações para estágios específicos e elementos de negócios internacionais.

A Tabela 5 apresenta os autores e características dos estudos pelo método QCA.

Tabela 5. Método QCA

N.	Autor(es)	Ano	Características do estudo
1	Haapanen, Hurmelinna-Laukkanen, & Puumalainen	2020	Aborda as capacidades gerenciais dinâmicas da alta gestão. Analisam dados de 261 executivos em 63 empresas. Os resultados indicam que as capacidades de detecção, apreensão e reconfiguração são altamente relevantes para a internacionalização.
2	Razmdoost, K., Alinaghian, L., & Linder, C.	2020	Visa explorar como várias combinações de capacidades ordinárias de empreendimentos, capacidades dinâmicas e capacidades gerenciais dinâmicas dos fundadores elucidam a formação bem-sucedida de novos empreendimentos em ambientes estáveis e dinâmicos.

Fonte: os autores.

O segundo artigo utilizou o método de análise qualitativa comparativa para explorar como várias combinações de capacidades ordinárias de em-

prendimentos (recursos e competências), Capacidades Dinâmicas de empreendimentos (sensoriamento e apreensão) e as Capacidades Dinâmicas

Gerenciais dos fundadores (capital humano, capital social, cognição gerencial) elucidam a formação bem-sucedida de novos empreendimentos em ambientes estáveis e dinâmicos. Os resultados de uma Análise Comparativa Qualitativa de 299 empreendimentos revelam seis configurações de capacidades que levam à nova formação de empreendimentos (Razmdoost; Alinaghian; Linder, 2020).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo procurou caracterizar as tendências metodológicas dos artigos publicados sobre Capacidades Dinâmicas Gerenciais. O estudo mostrou que 78% dos estudos estão focados em estudos de caso ou estudos teóricos, apresentando uma carência de pesquisas do tipo revisão de literatura ou mesmo do método QCA. Quando analisamos de forma individual, o estudo de caso apresentou uma presença de 44% dos estudos, o que demonstra o interesse de estudar e identificar as práticas, rotinas e procedimentos organizacionais e como é o dia a dia nas organizações, bem como de que forma os gestores tomam suas decisões.

É inegável a contribuição da teoria das Capacidades Dinâmicas para o campo da gestão estratégica. Esse movimento teórico proporcionou o aprimoramento conceitual, complementações e inovações, chegando até as Capacidades Dinâmicas Gerenciais. Foi oportuno os teóricos apresentarem os três atributos de capital humano, social e cognitivo como fonte de aprofundamento para pesquisas centradas no nível de análise do indivíduo. Observamos uma lacuna preenchida nesse nível de análise.

Quando estratificados apenas os estudos qualitativos, observou-se a tendência de os estudos de casos atraírem o método de abordagem, seguido do ensaio teórico, revisão de literatura e, por último, o

menos utilizado, método QCA. Em se tratando dos estudos de caso, observa-se a tendência de maior número de estudos empíricos de caso múltiplos.

Particularmente, na escolha dos métodos, pondera-se que as definições por tais modelos se dão em razão de diversos fatores, ou seja, para a escolha entre os estudos de caso, ensaio teórico, revisão de literatura ou método QCA são considerados fatores como o número de amostras, disponibilidade de entrada na realidade da organização, setor de atuação, informações disponíveis, possibilidade de triangulação de resultados, entre outros. Sendo assim, não se pode afirmar quais os métodos serão futuramente utilizados não apresentando uma tendência recorrente de um único método.

A partir do levantamento de artigos e suas temáticas, nota-se que Capacidades Dinâmicas Gerenciais são comumente trabalhadas em conjunto com outros constructos para explicar fenômenos de forma mais robusta em relação às explicações rivais de outras teorias.

Algumas limitações dessa abordagem podem ser citadas: não se pode afirmar categoricamente que um modelo irá prevalecer diante dos demais, já que todos os métodos citados foram utilizados nos últimos dois anos (Gráfico 1).

Como futuras linhas de pesquisa, sugere-se aprofundar estudos das práticas e rotinas organizacionais, o uso de perspectivas como a estratégia-como-prática, ou mesmos os microfundamentos podem proporcionar um detalhamento maior do nível micro e organizacional, contribuindo com estudos da capacidade dinâmica gerencial.

Sugere-se, por fim, comparar este estudo com uma base maior de artigos e outras bases de pesquisa, com o intuito de analisar outros temas que porventura apareçam relacionados às Capacidades Dinâmicas Gerenciais, em um exercício que permita seguir comparando temas já explorados e vislumbrando possíveis novos temas.

REFERÊNCIAS

- ADNER, R.; HELFAT, C. E. Corporate effects and dynamic managerial capabilities. **Strategic Management Journal**, n. 24, p. 1011-1025, 2003.
- AHAMAD, S.; AL-JAIFI, H. A.; MOSTAFIZ, M. I. Conceptualizing resources as antecedents to the economic performance of family-based microenterprise – the moderating role of competencies. **Journal of Family Business Management**, 2020.
- ANDERSSON, S.; EVERS, N. International opportunity recognition in international new ventures—a dynamic managerial capabilities perspective. **Journal of International Entrepreneurship**, v. 13, n. 3, p. 260-276, 2015.
- ANIM-YEBOAH, S.; BOATENG, R.; ODOOM, R.; KOLOG, E. A. Digital transformation process and the capability and capacity implications for small and medium enterprises. **International Journal of E-Entrepreneurship and Innovation**, v. 10, n. 2, p. 26-44, 2020.
- BADRINARAYANAN, V.; RAMACHANDRAN, I.; MADHAVARAM, S. Resource orchestration and dynamic managerial capabilities: Focusing on sales managers as effective resource orchestrators. **Journal of Personal Selling and Sales Management**, v. 39, n. 1, p. 23-41, 2019.
- BARNEY, J. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.
- BECK, J. B.; WIERSEMA, M. F. Executive decision making: Linking dynamic managerial capabilities to the resource portfolio and strategic outcomes. **Journal of Leadership and Organizational Studies**, v. 20, n. 4, p. 408-419, 2013.
- BIBLIOMETRIX. **Biblioshiny**: uma interface Shiny para bibliometria. 2023. Disponível em: <https://www.bibliometrix.org/biblioshiny>. Acesso em: 12 ago. 2024.
- COLLIS, D. J. Research note: How valuable are organizational capabilities? **Strategic Management Journal**, v. 15, n. 1 S, p. 143-152, 1994.
- ELSEVIER. **About Elsevier**. Disponível em: <https://www.elsevier.com/pt-br/about>. Acesso em: 1 nov. 2022.
- ERBAS, E. Organisational ambidexterity and industrial clockspeed theories in understanding dynamic managerial capabilities: A multiple case study. **International Journal of Business Environment**, v. 10, n. 2, p. 174-190, 2018.
- FELDMAN, M. S.; PENTLAND, B. T. Reconceptualizing organizational routines as a source of flexibility and change. **Administrative Science Quarterly**, v. 48, n. 1, p. 94-118, 2003.
- FORKMANN, S.; HENNEBERG, S. C.; MITREGA, M. Capabilities in business relationships and networks: Research recommendations and directions. **Industrial Marketing Management**, v. 74, p. 4-26, 2018.
- GERULAITIENE, N.; PUNDZIENE, A.; VAICIUKYNAITE, E. The hidden role of owners' spouses in family firm innovativeness: A dynamic managerial capabilities perspective. **Baltic Journal of Management**, v. 15, n. 5, p. 707-726, 2020.
- GOKHALE, A.; MULAY, P.; PRAMOD, D.; KULKARNI, R. A Bibliometric Analysis of Digital Image Forensics. **Science & Technology Libraries**, v. 39, n. 1, p. 96-113, 2020.
- GUENDUEZ, A. A.; MERGEL, I. The role of dynamic managerial capabilities and organizational readiness in smart city transformation. **Cities**, v. 129, 2022.
- GULLMARK, P. Do all roads lead to innovativeness? A study of public sector organizations' innovation capabilities. **American Review of Public Administration**, v. 51, n. 7, p. 509-525, 2021.
- GUSMAN, Y.; FEBRIAN, E. The impact of managerial cognition, human capital and social capital on strategic entrepreneurship and firm performance: Evidence from Indonesian Islamic bank industry. **Academy of Strategic Management Journal**, v. 15, n. Special issue 3, p. 82-94, 2016.
- HAAPANEN, L.; HURMELINNA-LAUKKANEN, P.; HERMES, J. Firm functions and the nature of competitive advantage in internationalizing SMEs. **International Journal of Innovation Management**, v. 22, n. 3, 2018.
- HAAPANEN, L.; HURMELINNA-LAUKKANEN, P.; PUUMALAINEN, K. When strategic consensus matters: Dynamic managerial capabilities and firm internationalization as seen by TMT. **Cross Cultural and Strategic Management**, v. 27, n. 3, p. 285-315, 2020.

- HARVEY, J.; BRESMAN, H.; EDMONDSON, A. C.; PISANO, G. P. A strategic view of team learning in organizations. **Academy of Management Annals**, v. 16, n. 2, p. 476-507, 2022.
- HELFIAT, C. E.; PETERAF, M. A. Managerial cognitive capabilities and the microfoundations of dynamic capabilities. **Strategic Management Journal**, v. 36, n. 6, p. 831-850, 2015.
- HEUBECK, T.; MECKL, R. Dynamic managerial capabilities and R&D spending: The role of CEO founder status. **International Journal of Innovation Management**, v. 26, n. 10, 2022.
- HITT, M. A.; ARREGLE, J.; HOLMES, R. M. Strategic management theory in a post-pandemic and non-ergodic world. **Journal of Management Studies**, v. 58, n. 1, p. 257-262, 2021.
- HOSSAIN, M. S. Merger & acquisitions (M&As) as an important strategic vehicle in business: Thematic areas, research avenues & possible suggestions. **Journal of Economics and Business**, v. 116, 2021.
- HUY, Q.; ZOTT, C. Exploring the affective underpinnings of dynamic managerial capabilities: How managers' emotion regulation behaviors mobilize resources for their firms. **Strategic Management Journal**, v. 40, n. 1, p. 28-54, 2019.
- HUYNH, K.; WILDEN, R.; GUDERGAN, S. The interface of the top management team and the board: A dynamic managerial capabilities perspective. **Long Range Planning**, v. 55, n. 3, 2022.
- JAMMULAMADAKA, N. Enabling processes as routines that facilitate cognitive change. **Management Decision**, v. 59, n. 3, p. 653-668, 2020.
- KALE, D.; HUZAIR, F. Heterogeneity in learning processes and the evolution of dynamic managerial capabilities as a response of emergence of biosimilar market: Evidence from the Indian pharmaceutical industry. **Technology Analysis and Strategic Management**, v. 29, n. 3, p. 300-312, 2017.
- KAMASAK, R.; OZBILGIN, M.; KUCUKALTAN, B.; YAVUZ, M. Regendering of dynamic managerial capabilities in the context of binary perspectives on gender diversity. **Gender in Management**, v. 35, n. 1, p. 19-36, 2020.
- KAPOOR, R.; KLUETER, T. Unbundling and managing uncertainty surrounding emerging technologies. **Strategy Science**, v. 6, n. 1, p. 62-74, 2021.
- KARS-UNLUOGLU, S.; KEVILL, A. Emotional foundations of capability development: An exploration in the SME context. **Journal of Management and Organization**, 2021.
- KEARNEY, A.; HARRINGTON, D.; KELLIHER, F. Executive capability for innovation: The Irish seaports sector. **European Journal of Training and Development**, v. 42, n. 5-6, p. 342-361, 2018.
- KEVILL, A.; TREHAN, K.; HARRINGTON, S.; KARS-UNLUOGLU, S. Dynamic managerial capabilities in micro-enterprises: Stability, vulnerability and the role of managerial time allocation. **International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship**, v. 39, n. 6, p. 507-531, 2021.
- KIERS, J.; SEINHORST, J.; ZWANENBURG, M.; STEK, K. Which strategies and corresponding competences are needed to improve supply chain resilience: A Covid-19 based review. **Logistics**, v. 6, n. 1, 2022.
- KIM, K.; LIM, G. International dynamic marketing capabilities of emerging-market small business on E-commerce. **Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research**, v. 17, n. 1, p. 199-211, 2022.
- KOR, Y. Y.; MESKO, A. Dynamic managerial capabilities: Configuration and orchestration of top executives' capabilities and the firm's dominant logic. **Strategic Management Journal**, v. 34, n. 2, p. 233-244, 2013.
- KRAUSE, D.; PULLMAN, M. Fighting to survive: How supply chain managers navigate the emerging legal cannabis industry. **Journal of Supply Chain Management**, v. 57, n. 3, p. 50-71, 2021.
- KUNC, M. Portraying managerial dynamic capabilities: A case study in the fast-moving consumer goods industry. **International Journal of Learning and Intellectual Capital**, v. 4, n. 1-2, p. 92-110, 2007.
- LAUXEN, R. **Juntar dois .bib, exportar para .xlsx e importar para o biblioshiny(), usando R**. [Vídeo]. YouTube, 2021. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=FSfpqJVg2-k&t=150s>. Acesso em: 6 fev. 2023.
- MARTIN, J. A. Dynamic managerial capabilities and the multibusiness team: The role of episodic teams in executive leadership groups. **Organization Science**, v. 22, n. 1, p. 118-140, 2011.

MARTIN, J. A.; BACHRACH, D. G. A relational perspective of the microfoundations of dynamic managerial capabilities and transactive memory systems. **Industrial Marketing Management**, v. 74, p. 27-38, 2018.

MEHTA, A. M.; ALI, F. H.; FAROOQ, S.; TARIQ, M. Dynamic managerial capabilities, competitive advantage and business performance: An integrative model, literature review and research propositions. **Academy of Strategic Management Journal**, v. 19, n. 4, p. 1-12, 2020.

MOSTAFIZ, M. I. The antecedents and the outcomes of a firm's dominant logic – the dynamic managerial capability perspective. **Journal for International Business and Entrepreneurship Development**, v. 12, n. 2-3, p. 142-155, 2020.

NIJHOF, A.; SCHAVELING, J.; ZALESKY, N. Business, society, and the need for stewardship orientation. **Journal of Organizational Change Management**, v. 32, n. 1, p. 145-163, 2019.

OLIVEIRA, G. M.; DA SILVA, A. B. Interorganizational learning mechanisms in Porto Digital. **BAR - Brazilian Administration Review**, v. 19, n. 2, 2022.

OXTORP, L. A. Dynamic managerial capability of technology-based international new ventures—a basis for their long-term competitive advantage. **Journal of International Entrepreneurship**, v. 12, n. 4, p. 389-420, 2014.

PAGE, M. J. *et al.* The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. **The BMJ**, v. 372, 2021.

RAGIN, C. **Fuzzy-Set Social Science**. Chicago: University of Chicago Press, 2000.

RAGIN, C. **The Comparative Method: Moving Beyond Qualitative and Quantitative Strategies**. Berkeley: University of California Press, 1987.

RAGIN, C.; RIHOUX, B. **Qualitative Comparative Analysis (QCA): State of the Art and Prospects**. Qualitative Methods: Newsletter of the APSA organized section on qualitative methods, v. 2, n. 2, p. 3-12, 2004.

RAZMDOOST, K.; ALINAGHIAN, L.; LINDER, C. New venture formation: A capability configurational approach. **Journal of Business Research**, v. 113, p. 290-302, 2020.

TAWSE, A.; TABESH, P. Strategy implementation: A review and an introductory framework. **European Management Journal**, v. 39, n. 1, p. 22-33, 2021.

TEECE, D. J. Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. **Strategic Management Journal**, v. 28, n. 13, p. 1319-1350, 2007.

TEECE, D. J.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic capabilities and strategic management. **Strategic Management Journal**, v. 18, n. 7, p. 509-533, 1997.



ANDREINA A DA SILVA ¹
LARA CASA NETO ¹
LUIZA TRENTINI ¹
PAULO EDUARDO FONTANA DE JESUS ¹
VALENTINA STRAPASSON DOS SANTOS ¹

Personal branding para arquiteta de interiores

Personal branding for interior architect

ARTIGO 9

125-135

¹ UNIVALI

Resumo: O personal branding oferece, aos profissionais, a oportunidade de se destacarem entre os concorrentes. O desenvolvimento de uma marca sólida é essencial para crescer no mercado. Com o personal branding, os arquitetos conseguem expressar melhor a autenticidade e a identidade deles, através das mídias sociais. Nosso estudo tem, como objetivo, mostrar a importância do personal branding para um arquiteto que está começando a criar uma marca nova, como ele pode desfrutar desses benefícios para se consolidar no mercado. Para isso, fizemos uma pesquisa qualitativa com uma arquiteta que está querendo criar um escritório, porém, ela precisava de uma forma melhor para se conectar com os clientes através das redes sociais, então, perguntamos, a ela, como queria ser vista por esses clientes, e como ela desejava incorporar a essência que tinha no trabalho, além de pontos fortes e o que a diferenciava dos concorrentes. Após a entrevista, analisamos maneiras de se usar o personal branding como a solução desses problemas, pesquisamos em artigos para entender a aplicação dele dentro das mídias sociais e da arquitetura. Como resultado, criamos ideias para melhorar a comunicação entre ela e os clientes, mostramos a importância da frequência e da interação com o público, incluindo uma melhor forma de divulgar o trabalho através das redes sociais. Dessa forma, ela irá criar um vínculo forte com os clientes, sem deixar a identidade e a autenticidade próprias de lado.

Palavras-chave: Marca pessoal. Personal branding. Arquitetura. Mídias sociais. Mercado de trabalho.

Abstract: Personal branding offers professionals the opportunity to stand out among others in the same field. Developing a solid personal brand is essential for market growth. For architects, personal branding allows for better expression of authenticity and identity through social media. Our research aims to demonstrate the significance of personal branding for architects who are starting to build their brand and how they can leverage these benefits to consolidate their presence in the market. To achieve this goal, we conducted qualitative research with an architect who wanted to create a business but needed a better way to connect with her clients through social media. We asked her how she wanted to be perceived by her clients, how she intended to incorporate her essence into her work, her strengths, and what set her apart from other professionals. After the interview, we analyzed how personal branding could address these issues. We reviewed articles to understand the application of personal branding in social media and architecture. As a result, we developed ideas to improve communication between her and her audience, highlighted the importance of frequency and interaction with her public, and suggested better ways to showcase her work through social media. This approach will help her strengthen her bond with clients while maintaining her identity and authenticity.

Keywords: Personal brand. Personal branding. Architecture. Social media. Labor market.

INTRODUÇÃO

Desde sempre, a comunicação é essencial para criar conexões e moldar a sociedade. Através dessa conexão, o ser humano passou a criar e transmitir valores pessoais. Atualmente, a comunicação se tornou um meio importante para comunicar como indivíduo, mas, também, como negócio. Na arquitetura, a principal forma de atrair clientes é a comunicação, com isso, os profissionais procuram se adaptar a todas as evoluções do meio para proporcionar uma melhor relação com o consumidor (Morais, 2019).

O mundo globalizado traz a relevância de se diferenciar, já que muitas personalidades e marcas tentam se destacar. Um dos grandes avanços na comunicação são as redes sociais, e uma das plataformas mais eficazes para profissionais que trabalham com produtos ou serviços muito visuais é o Instagram, mas o sucesso não é garantido, é necessário que a marca tenha um perfil excepcional e autêntico além de ter uma boa constância (Peçanha, 2017). As mídias sociais são plataformas on-line que possibilitam a criação e o compartilhamento de informações e conteúdos entre os usuários, onde o indivíduo atua, simultaneamente, como produtor e consumidor da informação (Torres, 2009).

Uma técnica usada para se distinguir do mercado é o Personal Branding, dentro de seus benefícios está a evidência dos pontos fortes da marca e sua singularidade (Bússulo; Corrêa, 2017). Segundo Rampersad (2009), trata-se de influenciar os outros, criando uma identidade de marca que associa certas percepções e sentimentos a essa identidade.

Trabalhamos com identidade a maior parte do tempo. É natural, portanto, que a utilizemos como ferramenta na promoção de nosso ofício. Como condição de sobrevivência profissional, precisamos nos diferenciar e comunicar o que fazemos. Como divulgar nosso trabalho, quando e para quem - e, finalmente,

onde? Questões que parecem óbvias até o momento em que somos chamados a resolvê-las na prática (Adg Brasil, 2003, p. 125).

A construção de uma marca pessoal é uma estratégia crucial para profissionais em diversas áreas, e no campo da arquitetura de interiores não é diferente. Ao revisar a literatura existente sobre personal branding para arquitetos de interiores, encontramos uma variedade de perspectivas e descobertas relevantes. A marca pessoal é o conjunto de características que fazem com que as pessoas te diferenciem de outras. Ela te distinguirá dos concorrentes e te tornará reconhecido no seu campo. Trata-se da combinação de diversos elementos, como personalidade, habilidades, conhecimentos, capacidades, interesses, qualidades etc. É o resumo de tudo o que você realizou, está realizando e realizará no futuro. A marca pessoal está relacionada à nossa reputação, ou seja, como os outros nos percebem (Silva Neto, 2010).

Segundo Jones e Smith (2018), a diferenciação e a visibilidade são elementos-chave na construção da marca pessoal, enquanto Brown *et al.* (2019) destacam a importância da consistência e autenticidade na comunicação da marca. Além disso, a pesquisa de Lee (2020) identificou uma lacuna significativa na literatura em relação às estratégias específicas para arquitetos de interiores, destacando a necessidade de estudos mais aprofundados nessa área.

Este estudo pretende preencher essa lacuna, fornecendo insights únicos e práticos para os profissionais deste setor, contribuindo para o desenvolvimento de um corpo de conhecimento mais robusto sobre personal branding para arquitetos de interiores.

O intuito da presente pesquisa é compreender como o surgimento das redes sociais ajudou os profissionais a se diferenciarem no mercado, o Instagram é um ótimo exemplo disso, a plataforma simplificou muito no processo de encontro entre o arquiteto e o cliente, pois o profissional coloca em sua página do Instagram os trabalhos e

preferências dele, já mostrando ao cliente como é seu estilo e o jeito que ele trabalha (Moraes, 2020).

Na era digital, as pessoas que trabalham com a criatividade têm buscado estratégias para conseguir alcançar mais público através das redes sociais, mas para que isso aconteça, é necessário saber usar a plataforma da maneira correta. O personal Branding é uma das melhores maneiras do arquiteto se conectar com seu cliente, branding é mais do que uma simples diferenciação; é o processo de conferir aos produtos e serviços o poder de uma marca, estabelecendo um posicionamento distintivo em relação à concorrência (Kotler, 2005).

Para um arquiteto ser percebido da forma que ele deseja, ele precisa ter um posicionamento forte nas mídias sociais, já que é o ambiente onde são feitas a maior parte das interações, tanto com possíveis clientes quanto possíveis parceiros. Diante disso, os principais objetivos deste estudo são: (1) Entender as necessidades da nossa entrevistada; (2) Identificar qual o nicho e o público-alvo a ser atingido; (3) Desenvolver uma estratégia para o branding da marca.

Esta pesquisa foi organizada de forma que as seções se complementam, a seguir apresenta-se o referencial teórico e a metodologia utilizada para o levantamento dos dados necessários. Mais adiante, se encontram as discussões, onde é apresentado como o estudo pode ajudar profissionais da arquitetura. Além disso, expressa os resultados da pesquisa por meio de um caso prático. Ao final, é apresentado o produto e a estratégia que utilizamos para chegar ao resultado desejado.

REFERENCIAL TEÓRICO

A construção da imagem pessoal, ou personal branding, é essencial para os profissionais de diversos setores, incluindo a arquitetura de interiores. Nesse contexto, a administração da reputação e identidade se torna indispensável para se destacar em um mercado, extremamente, con-

corrido. A arquitetura de interiores, sendo uma profissão que requer tanto habilidades criativas quanto técnicas, demanda que os especialistas se sobressaíam não apenas pela excelência de seus projetos, mas, também, pelas formas como se apresentam e são reconhecidos tanto pelo público quanto pelos clientes.

A literatura acerca do branding pessoal ressalta a sua relevância na construção de uma trajetória profissional bem-sucedida e consistente. De acordo com Kotler e Keller (2012), o branding pessoal consiste na estratégia dos indivíduos se promoverem e promoverem suas carreiras como marcas, utilizando métodos de marketing para destacar e diferenciar suas habilidades e valores singulares. Para Montoya e Vandehey (2009), o branding pessoal é fundamental para estabelecer uma identidade profissional autêntica e atraente, que seja identificada com o público-alvo.

Dentro do universo da arquitetura de interiores, o personal branding não só ressalta a singularidade do arquiteto, como também estabelece uma história em volta de seus trabalhos e princípios de design. McNally e Speak (2002) abordam de que maneira a criação de uma marca pessoal pode auxiliar os profissionais a se destacarem em seus segmentos, destacando a importância da sinceridade e coerência na comunicação da marca.

A arquitetura de interiores é um campo no qual a valorização do trabalho está diretamente relacionada à reputação e ao estilo individual do profissional. Shepherd (2005) demonstra que decoradores que constroem uma identidade forte geralmente conseguem atrair uma clientela maior e projetos mais renomados. De acordo com Shepherd (2005), uma marca pessoal bem estabelecida pode resultar em mais chances de networking, parcerias estratégicas e destaque na mídia.

Além disso, a digitalização e a proliferação das redes sociais transformaram a maneira como os profissionais de arquitetura de interiores se promovem. Hoje, plataformas, como Instagram, Pinterest e LinkedIn, são essenciais para construir e

manter uma presença online forte. A pesquisa de Labrecque, Markos e Milne (2011) destaca como as redes sociais podem ser ferramentas poderosas para o personal branding, permitindo aos profissionais alcançarem um público mais amplo e diversificado.

METODOLOGIA

Este trabalho utilizou a pesquisa qualitativa para avaliar a necessidade da arquiteta em relação ao branding de sua marca. A população da pesquisa foi composta por uma única participante, que desejava incorporar mais de sua essência à marca.

O método empregado foi uma web conferência, durante a qual foi realizada uma entrevista com a proprietária da marca para alinhar as necessidades dela com o branding. As perguntas aplicadas incluíram o ramo de atuação, a motivação para criar a empresa, a escolha pela arquitetura, os valores pessoais, o nicho de mercado (classes A, B ou C), os pontos fortes e habilidades que a diferenciam dos concorrentes, a percepção desejada pelos clientes e os planos futuros alinhados à marca. A entrevista foi gravada em áudio para posterior transcrição, visando melhor compreensão dos dados coletados.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Na entrevista realizada, o tópico do “Personal Branding para arquitetos de interiores”, o foco foi no que eles pensam e em suas estratégias cujo propósito é criar conexões significativas com seus clientes. Ao entrevistar uma arquiteta do ramo, que tem como principal desejo atrair clientes que estejam em harmonia com seus gostos como, cores e projetos modernos, minimalistas e leves, foi possível compreender uma série de ideias e fatores, que moldam a maneira como eles se vendem e se identificam e constroem laços com

seus principais clientes. Um dos principais pontos detectados após essa pesquisa qualitativa foi a importância da sintonia com o cliente. A profissional de arquitetura enfatizou a necessidade de obter uma compreensão aprofundada do que a personalidade do cliente deseja ver em sua casa e, em seguida, fazer dela uma mistura clara com sua visão pessoal como arquiteta. Como diz a entrevistada “Acho que isso é um pouco mais do que simplesmente prestar serviços – é sobre em que frequência você sintoniza com seu interior e traz um pouco de sua alma para o seu projeto”. Essa constatação está alinhada com as perspectivas de Kotler e Keller (2012), que destacam a importância do branding pessoal como uma estratégia para se promover e diferenciar no mercado.

A ideia de se tornar “amiga” do cliente surge, nessa questão, como um plano poderoso. Não se trata apenas de prestar um serviço técnico; trata-se de estar presente, ouvindo atentamente, mostrando interesse real em resolver as complexidades do ser do cliente. Esse caminho não só fortalece os laços emocionais, mas cria um ambiente no qual a comunicação é fácil e as soluções são desenvolvidas. Esse achado reforça os argumentos de Brown *et al.* (2019), que mencionam que a autenticidade é importante para construir confiança e consistência na marca pessoal.

Outro ponto relevante a ser abordado seria a funcionalidade e praticidade do projeto. Criar espaços visualmente encantadores não é suficiente; eles precisam atender às necessidades práticas e funcionais do cliente. A arquiteta entrevistada ressaltou que os espaços não devem apenas encantar esteticamente, mas, também, elevar a qualidade de vida do cliente, garantindo conforto e praticidade no dia a dia.

Além disso, a opção por designs contemporâneos e minimalistas com cores claras é uma tendência que vem ganhando espaço cada vez mais no mercado. Cada vez mais os clientes buscam espaços que falem de simplicidade, leveza e modernidade; os arquitetos devem tomar consciência se quiserem deixar a sua marca nesta área cada

vez mais competitiva. No entanto, deve-se ter em mente que essa abordagem pode não agradar a todos os arquitetos ou atrair todas as clientelas.

O mercado de arquitetura de interiores compreende diferentes segmentos, cada um com seu próprio conjunto de preferências e necessidades. O que significa que os arquitetos devem elaborar uma estratégia de marca que não seja apenas autêntica, mas que também atinja seu público-alvo. Os resultados dessa pesquisa também evidenciam a importância de entender as necessidades e desejos dos clientes para criar um vínculo emocional, como sugerido por McNally e Speak (2002). Eles ressaltam que a criação de uma marca pessoal pode auxiliar os profissionais a se destacarem ao construir uma identidade autêntica e coerente.

1. Produto desenvolvido para a profissional de arquitetura por meio do resultado da entrevista

A estratégia utilizada foi baseada nos estudos sobre personal branding, desse modo, foram utilizadas as mídias sociais, mais especificamente, o Instagram, como forma de divulgação do trabalho da arquiteta. Algumas das ideias para a estruturação do perfil foram:

- Manter o Instagram público com site pessoal ou portfólio prático e de fácil acesso, que mostre suas qualificações, quais são seus serviços, especialidades e trabalhos já realizados.
- Para biografia, vale destacar seu tempo de formação, visando passar credibilidade, informar em que região você atende e como entrar em contato.
- Além da própria imagem, é importante criar uma identidade visual que se adeque ao seu perfil para construção de uma imagem positiva, garantindo um posicionamento e identificação de sua empresa, mantendo o feed do Instagram coeso com estética minimalista que reflita o estilo dos seus projetos. Use cores claras e neutras para transmitir uma sensação de modernidade e sofisticação.
- Conteúdo Pessoal e Humanizado: seu perfil será a recepção para seus futuros clientes. É interessante ter uma apresentação fixa, além disso, mostre o lado pessoal da sua vida e da sua empresa, compartilhe momentos do seu dia a dia, seus hobbies, ou até mesmo sua equipe de trabalho, para humanizar sua marca e criar uma conexão emocional com seus seguidores.
- Stories Interativos e Behind the Scenes: utilize os stories para compartilhar o processo criativo por trás dos seus projetos. Mostre desde a inspiração inicial até a execução final, destacando detalhes e decisões de design. Crie enquetes para envolver seus seguidores e perguntar suas preferências sobre diferentes elementos de design.
- Dicas de Desing: compartilhe dicas úteis de design de interiores, como maneiras de maximizar o espaço, escolher a paleta de cores perfeita ou incorporar elementos minimalistas em um ambiente. Isso demonstrará seu conhecimento e ajudará a posicionar você como uma autoridade no assunto.
- Engajamento ativo com os Seguidores: responda ativamente aos comentários e mensagens diretas dos seus seguidores. Mostre que você valoriza o feedback deles e está disponível para ajudar e responder às suas perguntas. Isso ajudará a construir relacionamentos sólidos e duradouros com sua audiência.
- Material de divulgação: apesar do advento das mídias digitais, na visita aos clientes, possuir cartões de visita, panfletos, papéis timbrados etc., de acordo com sua identidade visual é essencial para a imagem de uma empresa bem estabelecida e que preza pela qualidade e seriedade de seus produtos e serviços, garantindo destaque no mercado, adquirindo visibilidade e manutenção de relacionamentos.
- Feedback do cliente: é importante solicitar um feedback na sua pós contratação, mantendo uma boa comunicação, essa etapa determina se sua estratégia tem sido efetiva e identifica se o cliente vai manter o relacionamento e reco-

mendar seu serviço ou procurar a concorrência após a experiência de compra.

Como produto final, foi desenvolvido um cronograma de publicações, estruturando o perfil de acordo com o que a profissional de arquitetura

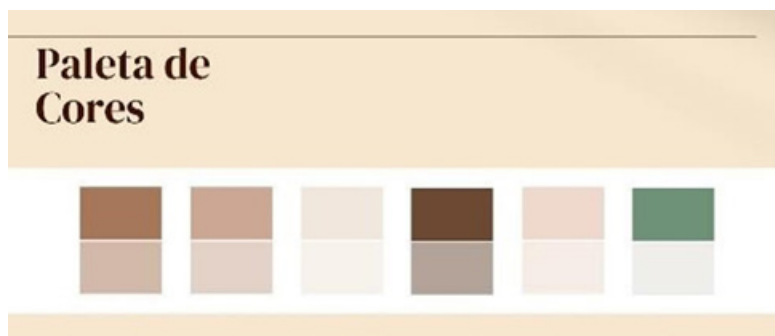
mencionou na entrevista, seus gostos e sua personalidade. Também, foram criadas uma logo minimalista (**Figura 1**), apenas, com sua assinatura; uma paleta de cores harmônica (**Figura 2**); e uma tipografia ideal (**Figura 3**).

Figura 1. Logo



Fonte: os autores.

Figura 2. Paleta de Cores



Fonte: os autores.

Figura 3. Tipografia



Fonte: os autores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa sobre personal branding para arquitetos de interiores revelou insights sobre a importância e as estratégias eficazes para desenvolver uma marca pessoal forte e autêntica nesse campo. Constatou-se que construir uma marca pessoal não é apenas uma ferramenta de auto-promoção, mas um elemento essencial para estabelecer credibilidade, diferenciar-se no mercado e criar uma conexão emocional com os clientes.

O estudo destacou que a autenticidade e a consistência são pilares fundamentais no personal branding. Arquitetos de interiores que conseguem transmitir sua personalidade, valores e estilo de trabalho de maneira clara e coerente em todas as plataformas de comunicação e interação com o público tendem a atrair e fidelizar clientes mais alinhados com suas visões e propostas. Além disso, a pesquisa enfatizou a importância da presença digital e do uso estratégico das redes sociais para aumentar a visibilidade e o engajamento com o público-alvo.

Embora este estudo tenha fornecido contribuições valiosas, o tema ainda oferece espaço para diversas outras investigações. Futuras pesquisas podem explorar mais profundamente o impacto de diferentes mídias sociais no personal

branding de arquitetos de interiores, bem como a eficácia de técnicas específicas de marketing digital e storytelling. Além disso, seria interessante analisar como as variações culturais e regionais influenciam as estratégias de personal branding nesse setor.

Existem, também, algumas limitações neste trabalho. Em particular, vale ressaltar que foi baseado apenas em uma entrevista com um determinado arquiteto. Conseguimos coletar informações úteis através dessa conversa, mas, por ser um assunto pouco explorado entre os profissionais da área, a pesquisa enfrentou desafios. Ainda assim, obtivemos uma compreensão mais abrangente das estratégias de marca pessoal na área de arquitetura de interiores.

Em resumo, este estudo destaca a importância da marca pessoal no design de interiores e fornece insights práticos sobre como os arquitetos podem estabelecer conexões significativas com os clientes e contribuir para o conhecimento existente. Ao compreender as preferências e necessidades dos clientes, visando relacionamentos de confiança e colaboração e projetando espaços funcionais e esteticamente agradáveis, os arquitetos podem se posicionar de forma mais eficaz no mercado e construir relacionamentos duradouros com seus clientes.

REFERÊNCIAS

- ADG BRASIL. **O valor do design**: guia ADG Brasil de prática profissional do designer gráfico. São Paulo: Ed. SENAC São Paulo; Associação dos Designers Gráficos, 2003.
- BARBOSA, E. **Personal branding - construção e gerenciamento da marca pessoal**. Universidade da Beira Interior, Covilhã e Lisboa, 2019.
- BROWN, C. *et al.* Authenticity in personal branding: communicating consistency and trustworthiness. **Journal of Consumer Research**, v. 35, n. 4, p. 112-125, 2019.
- BÚSSOLO, C.; CORRÊA, P. Personal branding. **Revista de Iniciação Científica**, Criciúma, v. 15, n. 2, 2017.
- JONES, A.; SMITH, B. Building personal branding: key strategies for differentiation and visibility. **Journal of Marketing**, v. 25, n. 2, p. 45-56, 2018.
- KOTLER, P. **Las preguntas más frecuentes sobre marketing**. Editorial Norma, 2005.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.
- LABRECQUE, L. I.; MARKOS, E.; MILNE, G. R. On-line personal branding: processes, challenges, and implications. **Journal of Interactive Marketing**, v. 25, n. 1, p. 37-50, 2011.
- LEE, D. Exploring personal branding strategies among architects: a review of the literature. **Journal of Architectural Studies**, v. 12, n. 3, p. 67-82, 2020.
- MCNALLY, D.; SPEAK, K. D. **Be your own brand**: a breakthrough formula for standing out from the crowd. 1. ed. Berrett-Koehler Publishers, 2002.
- MONTOYA, P.; VANDEHEY, T. **The brand called you**: make your business stand out in a crowded marketplace. McGraw-Hill, 2009.
- MORAIS, J.; CHIUSOLI, C. L. Rede social e a finalidade de uso: um estudo com estudantes do Ensino Médio e Superior. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 8, 2020.
- MORAIS, R. **Arquitetura na era digital**: O papel das mídias sociais na atuação dos arquitetos em Recife - PE. Recife: Faculdade Damas da Instrução Cristã, 2019.
- PEÇANHA, V. **Obrigado pelo marketing**. Saraiva Educação SA, 2017.
- RAMPERSAD, H. K. **Authentic personal branding**: a new blueprint for building and aligning a powerful leadership brand. IAP, 2009.
- SHEPERD, I. D. H. From Cattle and Coke to Charlie: meeting the challenge of self marketing and personal branding. **Journal of Marketing Management**, v. 21, n. 5-6, p. 589-606, 2005.
- SILVA NETO, B. R. **Comunicação corporativa e reputação empresarial**. GV- executivo, 2013.
- TORRES, C. **A bíblia do marketing digital**. São Paulo: Novatec Editora, 2009.

ANEXO I - PERGUNTAS E RESPOSTAS DA ENTREVISTA

1. Por que você decidiu cursar Arquitetura?

R.: Quando eu era criança, quase adolescente, eu ficava a tarde toda vendo meu tio, engenheiro, trabalhar. Eu tinha essa vontade de ficar apenas observando o jeito como ele desenhava, como ele mexia na régua, nos papéis, e isso me inspirou muito, outro fator que influenciou muito foi meu gosto pela arte, gosto muito de moda também e eu acho que está tudo muito ligado, foi nesse momento que decidi que queria fazer arquitetura.

2. Por que você quer abrir seu próprio escritório?

R.: Hoje, eu trabalho em um escritório junto com uma designer, mas a minha vontade mesmo é abrir meu escritório e criar a minha marca, eu nunca pensei em outro nome para o meu escritório a não ser o meu, ele é a minha identidade, esse é meu propósito de vida.

3. Qual é seu ramo?

R.: Dentro da arquitetura, minha especialização é a de interiores, mas eu, como arquiteta, posso construir casa, posso participar de construção de edifícios, eu gosto muito dessa parte de projetar uma casa, mas todo esse complemento da arquitetura como projeto estrutural, projeto elétrico, projeto hidráulico, tudo o que precisa para construir realmente uma casa, você não pode só pensar nos móveis e nas decorações, você precisa pensar em um conjunto de coisas. Mas essa parte

nunca me encantou, eu gosto mesmo da criação, gosto de decorar, mudar um ambiente, fazer reformas em ambientes. A arquitetura para mim precisa ter essência, um propósito, gosto muito de conversar com meus clientes, saber o que eles gostam, a personalidade de pessoa para quem estou montando o projeto, tudo isso é muito importante para mim.

4. Qual seu nicho? Qual classe você mais atende?

R.: Seria classe média alta, muitos apartamentos são grandes, quatro suítes, frente mar, muitas vezes a construtora entrega o apartamento com uma parte pronta, com gesso, piso e o cliente pode não querer mudar essa parte e muitas vezes a gente pega esses apartamentos e acaba quebrando uma parede, ou tirando o piso, depende muito do que o cliente quer.

5. Quais seus pontos fortes e as habilidades que te diferenciam dos seus concorrentes?

R.: Eu amo arquitetura, eu me sinto feliz quando eu consigo deixar meu cliente feliz, eu acho que tudo que a gente faz na vida com relação ao trabalho é sobre você ter a sua personalidade, você ter amor pelo que você faz é a coisa mais importante, não tem caminho errado se você faz as coisas com amor e talvez isso seja meu diferencial, porque eu faço com amor, eu me preocupo com meus clientes e acabo criando um vínculo com eles.

6. Como você gostaria de ser percebida por seus clientes?

R.: O meu tipo de arquitetura é contemporânea, voltada a elementos da natureza que me inspiram, como mar, natureza, essas coisas que eu gosto. Quando uma pessoa me procura talvez seja por isso, por ela ver minha essência e ver minhas inspirações, como eu as uso nos meus projetos. É um tipo de arquitetura mais minimalista e com propósito.

7. Como você se comunica com seus clientes?

R.: Demora um tempo para desenvolver um projeto, então com o tempo eu vou criando um vínculo com meus clientes, porque eu acho muito importante conhecer ele, seus gostos para conse-

guir fazer um projeto que seja do agrado deles. Eu gosto muito de sentar e conversar, entender o cotidiano daquela família, a troca de informações, estar presente junto com eles, acho que isso ajuda muito para o desenvolvimento de um projeto ideal.

8. Quais seus planos para o futuro e como sua marca se alinha nesses planos?

R.: Meu sonho que eu sei que vou realizar é abrir meu próprio escritório de arquitetura, com a minha identidade, com clientes que me procuram porque entendem o meu tipo de arquitetura, e harmonizar com o que eles procuram também. Eu quero atrair meu cliente com a minha identidade.



ANA VITORIA GONÇALVES LARA ¹
CAMILLY TUANI RIBAS DO CARMO ¹
MARIA EDUARDA BERTRAM ¹
THAUANY RISTOF RODRIGUES ¹

Perspectivas da geração z em diferentes anúncios de supermercados

Perspectives of Generation Z in different supermarket advertisements

ARTIGO 10

136-146

¹ UNIVALI.

Resumo: O presente trabalho apresenta uma investigação sobre o comportamento da Geração Z como consumidores, em relação a diferentes anúncios de supermercado. O objetivo da pesquisa é analisar de forma abrangente como o público responde às diferentes formas de propaganda e quais fatores influenciam na decisão de compra. A análise foi realizada através de uma pesquisa qualitativa, foram realizadas perguntas objetivas para os entrevistados, com a proposta de conseguir entender quais são os principais aspectos que necessitam ser levados em consideração na realização de anúncios desse nicho. As entrevistas foram conduzidas pessoalmente, algumas delas dentro de uma Universidade, e as respostas foram transcritas para a análise. A análise revelou as preferências dos participantes em relação aos anúncios. A partir das entrevistas realizadas percebe-se uma ampla compreensão de estratégias a serem utilizadas na mídia impressa de uma forma mais eficaz. Conclui-se que apesar de já estarem habituados com o layout comum de Supermercados, é necessária a utilização de elementos modernos para ter a atenção desses espectadores. Para a arte final, que foi idealizada após os resultados da pesquisa, combinamos o formato tradicional de anúncios, com itens atrativos, trazendo uma abordagem visual mais impactante.

Palavras-chave: Supermercados. Anúncios. Geração Z. Comportamento do consumidor.

Abstract: The present work presents an investigation into the behavior of Generation Z as consumers in relation to different supermarket advertisements. The research aims to comprehensively analyze how the audience responds to different forms of advertising and what factors influence purchasing decisions. The analysis was conducted through qualitative research, with objective questions asked to the interviewees, aiming to understand the main aspects that need to be considered when creating advertisements for this niche. The interviews were conducted in person, some within a university, and the responses were transcribed for analysis. The analysis revealed the participants' preferences regarding the advertisements. From the interviews conducted, a broad understanding of strategies to be used in print media more effectively is perceived. It is concluded that although they are already accustomed to the common layout of supermarkets, it is necessary to use modern elements to capture the attention of these viewers. For the final artwork, which was designed based on the research results, we combined the traditional advertisement format with attractive items, bringing a more impactful visual approach.

Keywords: Supermarkets. Advertisements. Generation Z. Consumer behavior.

INTRODUÇÃO

O nicho de supermercados é um dos setores de maior concorrência, por isso, propagandas para a divulgação dos produtos é essencial e indispensável (Zini; Pacheco, 2014). A dúvida que se instala é como fazer anúncios que, realmente, atinjam os indivíduos entre 14 e 29 anos. A Geração Z diz respeito à população que nasceu em um mundo globalizado e totalmente conectado. Os jovens dessa geração estão acostumados com novas tecnologias, permitindo-lhes acesso imediato a uma gama variada de informações, entretenimento e comunicação, tudo em um piscar de olhos (Hochsprung; Sapelli, 2012).

Se a empresa deseja ter um direcionamento mais eficaz dos investimentos, resultando em um retorno maior e mais positivo para a organização, é crucial que ela identifique qual estratégia é mais eficiente e que faz mais valer o investimento feito, em outras palavras, qual método de publicidade tem maior impacto na atração e nas preferências de compra de seus consumidores (Zini; Pacheco, 2014).

Entender os padrões de consumo é um desafio, especialmente, quando se trata da Geração Z, uma geração formada por indivíduos exigentes, que emergiram em uma era de avanços tecnológicos e acesso a uma quantidade enorme de informações. Considerando que essa geração pode impactar a próxima, torna-se fundamental estudar, além de analisar as transformações no comportamento do consumidor, a fim de compreender seus padrões, desejos e como as preferências de compra são moldadas e influenciadas ao longo do tempo (Morais; Andrade Neto; Souza, 2016).

Os anúncios publicitários são um recurso de muita relevância para as empresas, pois é através deles que as organizações conseguem ter visibilidade entre seu público e fazer a divulgação das informações sobre seus produtos (Zini; Pacheco, 2014). Identificar as necessidades e expectativas de seus consumidores é o primeiro passo para entendê-los, permitindo, assim, o aprimoramen-

to de abordagens eficazes para fortalecer os laços com os clientes. Isso, por sua vez, contribui para que as empresas alcancem uma posição competitiva vantajosa no mercado (Morais; Andrade Neto; Souza, 2016).

Falando, especificamente, de publicidade para supermercados, percebe-se que a prática comum é reproduzir o que já é feito ao longo dos anos. Diante desse cenário, a indústria de supermercados enfrenta o desafio de como atrair a geração Z, não só como consumidor, mas como cliente fidelizado.

O objetivo desta pesquisa se concentra em entender como esse público percebe e responde aos diferentes tipos de propaganda, assim como, experimentar a diferença entre a percepção de anúncios tradicionais e anúncios mais interativos. A proposta é conseguir decifrar a intensidade da influência que cada peça tem na intenção de compra. A importância desta pesquisa está na necessidade de entender quais são as estratégias mais eficazes quando se trata de mídia impressa destinadas a esses indivíduos. Atualmente, existe um aumento considerável na concorrência e na mudança de padrão de consumo, por isso, é fundamental que as marcas que desejam estar à frente se atentem aos elementos que impactem na percepção de seus potenciais clientes.

Inicialmente, será descrito o método utilizado na pesquisa, incluindo informações sobre a coleta e análise de dados. Em seguida, na parte de Discussões, será analisado e interpretado a partir dos resultados obtidos. Posteriormente, apresentase o produto final, que é resultado do estudo, no qual descreveremos a estratégia utilizada e suas implicações.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A Geração Z, composta por indivíduos nascidos entre 1996 e 2013, representa um desafio significativo e uma oportunidade única para o mercado publicitário. Crescendo em um mundo

totalmente digital, essa geração tem expectativas e comportamentos de consumo distintos que requerem abordagens inovadoras e específicas para engajar efetivamente. A Geração Z é, frequentemente, descrita como “nativos digitais”, nunca tendo conhecido um mundo sem internet. Eles são, altamente, conectados e preferem interações rápidas e conteúdo em pequenos pedaços, como é típico em plataformas, como Snapchat e TikTok (Grow; Yang, 2018). Além disso, essa geração valoriza a autenticidade e a transparência, o que se reflete em sua preferência por marcas que demonstram responsabilidade social e propósito (Scott, 2016).

A Geração Z mostra uma preferência marcante por plataformas visuais e interativas, sendo o Instagram uma das principais escolhas, devido à sua interface intuitiva e conteúdo, visualmente, atraente (Hazari; Sethna, 2021). Além disso, estudos mostram que essa geração tem um consumo de mídia diferente das gerações anteriores, preferindo acesso digital a música, notícias e entretenimento, e mostrando ceticismo em relação à publicidade tradicional (Haenlein *et al.*, 2020).

Pesquisas indicam que a publicidade digital pode ser eficaz para a Geração Z se atender a certos critérios. Primeiramente, os anúncios devem ser curtos e diretos. Conteúdos com duração inferior a 30 segundos têm maior probabilidade de captar a atenção desses jovens (Munsch, 2021). Além disso, o uso de humor e música popular é uma estratégia eficaz para manter o interesse e melhorar a percepção dos anúncios (Faseeh; Mohammad, 2018).

Uma característica distintiva da Geração Z é sua receptividade a influenciadores digitais. Estes influenciadores são percebidos como autênticos e confiáveis, especialmente quando o conteúdo é compartilhado por amigos ou pessoas que eles admiram (Tang; Luo; Zhang, 2017). Essa preferência por influenciadores digitais ressalta a importância de campanhas de marketing que utilizem personalidades populares nas redes sociais para transmitir mensagens publicitárias.

Apesar do potencial significativo, engajar a Geração Z apresenta desafios. Eles têm uma capacidade de atenção reduzida e uma tendência a evitar anúncios intrusivos (Nielsen, 2017). Portanto, a personalização e relevância do conteúdo são importantes. Anúncios que oferecem opções interativas, como a possibilidade de “swipe” para obter mais informações, tendem a ser mais bem recebidos (Smith, 2019).

Outra consideração importante é o impacto do gênero e da diversidade na percepção da publicidade. A Geração Z é a geração mais diversa, com uma composição racial e étnica variada (Bernstein, 2015). Estudos mostram que as expectativas profissionais e pessoais desta geração também variam significativamente com base no gênero, influenciando como homens e mulheres percebem e respondem à publicidade (Grow; Yang, 2018). Isso sugere a necessidade de estratégias de marketing que considerem essas nuances para ressoar autenticamente com diferentes subgrupos dentro da Geração Z.

Para os profissionais de marketing e publicidade, entender e se adaptar às particularidades da Geração Z é essencial. Essa geração valoriza autenticidade, brevidade e conexões pessoais, e é influenciada fortemente por conteúdo visual e influenciadores digitais. Estratégias que incorporam essas preferências e abordam os desafios únicos de engajamento podem melhorar significativamente a eficácia das campanhas publicitárias direcionadas a esta coorte. O sucesso dependerá da capacidade de inovar e personalizar mensagens publicitárias de maneira que ressoe com os valores e comportamentos da Geração Z, promovendo uma conexão genuína e duradoura.

COMUNICAÇÃO EM SUPERMERCADOS

A propaganda em supermercados desempenha um papel importante na forma como os consumidores percebem e escolhem os produtos. Com o aumento da concorrência e a diver-

tidade de opções disponíveis, as estratégias de marketing e publicidade nos supermercados se tornaram mais sofisticadas e direcionadas. Uma das estratégias mais comuns em supermercados é a utilização de promoções e descontos. Ofertas, como “compre um, leve dois” e “desconto de 50% na segunda unidade”, são projetadas para incentivar compras por impulso e aumentar o volume de vendas. Segundo um estudo de Chevalier e Goolsbee (2003), essas promoções podem ser, altamente, eficazes na atração de consumidores que estão em busca de valor e economia.

A publicidade visual, incluindo banners, displays e sinalizações, é uma ferramenta essencial em supermercados. Esses elementos visuais ajudam a chamar a atenção para produtos específicos e guiar os consumidores através da loja. Estudos indicam que a sinalização eficaz pode aumentar significativamente as vendas de produtos em promoção (Soriano, 2018).

O merchandising, no Ponto De Venda (PDV), envolve a disposição estratégica dos produtos nas prateleiras para maximizar a visibilidade e o apelo. Produtos de maior margem de lucro são, frequentemente, colocados ao nível dos olhos ou nas extremidades das prateleiras, em que os consumidores têm mais probabilidade de notá-los. Segundo Underhill (2009), o layout da loja e a disposição dos produtos podem influenciar, profundamente, os comportamentos de compra.

As estratégias de publicidade em supermercados visam aumentar o engajamento do consumidor e incentivar compras adicionais. Promoções e descontos são, particularmente, eficazes em atrair consumidores sensíveis a preços e motivá-los a experimentarem novos produtos. A pesquisa de Blattberg e Neslin (1990) demonstra que promoções de curto prazo podem levar a aumentos significativos nas vendas, embora esses efeitos possam não ser sustentáveis a longo prazo.

Além de atrair novos clientes, as estratégias de publicidade se concentram na fidelização. Programas de fidelidade, como cartões de pontos e descontos exclusivos para membros, são comuns.

Esses programas incentivam os consumidores a retornarem e fazerem compras regulares. Um estudo de Yi e Jeon (2003) mostrou que a satisfação do cliente com programas de fidelidade está, diretamente, relacionada à repetição de compras e à lealdade à marca.

A digitalização está transformando a forma como os supermercados interagem com os consumidores. A integração de canais on-line e off-line, conhecida como marketing omnichannel, permite que os supermercados ofereçam uma experiência de compra mais coesa e personalizada. Aplicativos móveis, e-mails promocionais e anúncios nas redes sociais são utilizados para complementar as estratégias de marketing tradicionais. Segundo Verhoef, Kannan e Inman (2015), a abordagem omnichannel melhora a experiência do consumidor e aumenta a eficiência das campanhas de marketing.

Outra tendência emergente é o foco em sustentabilidade e responsabilidade social. Supermercados estão cada vez mais promovendo produtos sustentáveis e práticas éticas como parte de suas campanhas publicitárias. Essa abordagem não só atrai consumidores, ambientalmente, conscientes, mas, também, melhora a imagem da marca. Um estudo de Cone Communications (2017) revelou que 87% dos consumidores preferem comprar produtos de empresas que defendem questões sociais e ambientais que lhes são importantes.

Apesar das várias estratégias eficazes, a publicidade em supermercados enfrenta desafios significativos. A alta competitividade e a necessidade de se diferenciar continuamente exigem inovação constante. Além disso, o comportamento do consumidor pode ser imprevisível, especialmente, em tempos de incerteza econômica. A adaptação rápida às mudanças no mercado e nas preferências do consumidor é essencial para o sucesso contínuo.

A publicidade em supermercados é uma área dinâmica que exige uma combinação de estratégias tradicionais e inovadoras para atrair e reter consumidores. Promoções e descontos, publicidade visual, merchandising no ponto de venda

e a digitalização são algumas das abordagens eficazes que têm demonstrado resultados positivos. No entanto, a evolução constante das preferências do consumidor e o surgimento de novas tendências, como a sustentabilidade e o marketing omnichannel, requerem que os supermercados adaptem suas estratégias para permanecer competitivos e relevantes.

METODOLOGIA

O desenho de pesquisa utilizado neste estudo foi o método qualitativo. Esse tipo de abordagem se destaca por não depender tanto de números e estatísticas, focando mais em entender os aspectos mais profundos e subjetivos do assunto em questão. Roland Liebscher-Bracht (2000) explica que, para dominar métodos qualitativos, é fundamental aprender a observar, registrar e analisar as interações reais entre pessoas e sistemas. A pesquisa qualitativa viabiliza uma análise mais profunda do objeto estudado e proporciona respostas mais complexas para o estudo (Dias, 2000).

A pesquisa teve a participação de 15 pessoas. Os critérios estabelecidos para participar da pesquisa eram pessoas que fazem parte da Geração Z. Estabelece, como geração Z, indivíduos que nasceram a partir de meados da década de 1990 é caracterizada por sua estreita relação com as novas tecnologias, as quais surgiram em paralelo ao desenvolvimento desse grupo demográfico. Crescendo em um contexto pós-Guerra Fria, também, conhecido como era digital, esses jovens foram expostos desde cedo a dispositivos tecnológicos que permearam sua vida cotidiana (Medeiros Oliveira, 2010).

As perguntas tiveram, como base, duas mídias impressas para um Supermercado X, em que uma (Peça 1) visava anúncios padrões da franquia que já são desenvolvidos e distribuídos de forma impressa pela empresa escolhida. Tem, como foco principal, mostrar, para o público, as promoções que estão ocorrendo no estabelecimento. A se-

gunda opção (Peça 2) apresentava uma nova proposta de abordagem visual e informações-chave, sendo mais interativa e chamativa, com foco na divulgação das promoções através do aplicativo do Supermercado.

Foram definidas 11 perguntas, sendo elas:

1. Antes de fazer compras, você tem o hábito de **se informar** sobre possíveis promoções?
2. **Complete** a oração: “Um anúncio é atrativo quando ele tem...”
3. Como seus parentes ou amigos costumam **escolher** onde fazer as compras?
4. Falando em publicidade, quais as **cores** você considera mais apropriadas para o nicho de supermercados?
5. Quando você olha esse anúncio, **o que** vem a sua mente imediatamente? (Mostrar peça 1)
6. Ao olhar para esse anúncio, qual você diria que é o **público-alvo** dessa empresa? (Mostrar Peça 2)
7. O que você acha que poderia ser melhorado nessas peças para torná-las mais eficazes? Existe algo que você **mudaria**?
8. Tendo visto cada uma, **alguma** delas te gerou mais curiosidade ou desejo de compra?
9. Entre a **abordagem visual** e o **conteúdo informativo** de um anúncio, qual tem mais impacto na sua decisão de compra?
10. Existe algum elemento na mídia impressa que você considera mais **relevante** ou atrativa? Algo que não possa ser deixado de lado?
11. Vendo esses anúncios, você **se sentiu** mais inclinado a considerar este mercado como opção de compra?

A coleta de dados aconteceu por meio de entrevistas presenciais com os selecionados, com a utilização de dois exemplares diferentes de anúncios, sendo um deles inspirado nas peças tradicionais do Supermercado X (Peça 1) e o outro realizado utilizando elementos mais modernos (Peça 2). Os participantes foram escolhidos com base em seu perfil de geração, especificamente, a Geração Z, devido à maior proximidade e familiaridade dessa faixa etária com o meio acadêmi-

co e com as tendências modernas de marketing. Essa amostra foi selecionada para fornecer uma visão mais precisa sobre a recepção dos anúncios dentro do seu contexto social. Todos os entrevistados tiveram acesso às duas peças para análise e observação, permitindo uma comparação direta entre os dois anúncios feitos. Alguns respondentes foram abordados dentro de uma Universidade no campus de Itajaí no período noturno e os outros foram selecionados nos ambientes de trabalho das quatro pesquisadoras, que são alunas do terceiro período do curso de Publicidade e Propaganda, cursando a disciplina de Pesquisa de Mercado. As entrevistas ocorreram de forma presencial, para termos um maior entendimento mediante as respostas dos entrevistados.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os participantes entrevistados para a pesquisa em grande parte não são responsáveis pela compra de supermercado mensal do lar, porém influenciam muito na decisão dos seus pais e ou responsáveis. A grande maioria dos adultos se sentem influenciados pela Geração Z ao tomar decisões, especialmente, ao adquirir e utilizar produtos relacionados à tecnologia. Além disso, grande parte dos adultos concordaram, unanimemente, que já foram influenciados por seus filhos na escolha de produtos de uma marca específica e destacaram a forte preferência que seus filhos têm por certas marcas (Morais; Andrade Neto; Souza, 2016).

O estudo mostra a relevância dos recursos publicitários para uma empresa e a importância de saber se comunicar com um público diferente do habitual. A Geração Z está ultra conectada com o mundo digital, por isso, consideramos a urgência de um bom posicionamento digital do Supermercado X para se manter, sempre, presente e em divulgação.

A presença da internet em nossa rotina é cada vez mais notável. Atualmente, é comum as pessoas dedicarem boa parte do seu tempo navegando online, seja por entretenimento, estudo ou trabalho. Essa interconexão constante não pode ser ignorada pelas empresas ao elaborarem suas estratégias de marketing. A publicidade desempenha um papel crucial como fonte de informação, persuasão e interação com os consumidores, e, portanto, deve estar presente onde eles estão: on-line (Caldas, 2016).

A presente pesquisa apontou a necessidade do impacto visual. Sendo uma vantagem quando o anúncio gera interesse logo na sua primeira impressão. Como cita uma das respondentes: “De primeira, a abordagem visual é muito mais importante do que o conteúdo informativo, porque se não chamar minha atenção logo de cara, nem vou querer ver o resto”.

A importância das cores representa, também, um aspecto estratégico fundamental na elaboração de anúncios, evidenciado pela escolha das cores vermelha e amarela entre a maioria dos respondentes. Essa observação faz sentido levando em consideração a ampla utilização dessas tonalidades por estabelecimentos comerciais desse mesmo ramo. O vermelho é uma escolha clássica,

capaz de capturar a atenção dos consumidores, especialmente quando empregado em publicidade do setor alimentício. Já o amarelo tem uma associação com a felicidade e o otimismo, desempenha um papel significativo na influência emocional sobre o público-alvo. As cores têm a função de captar a atenção do espectador. Ao criar uma necessidade, a publicidade visa aumentar as vendas e valorizar ainda mais as marcas, empresas, produtos e serviços. As cores têm a capacidade de influenciar o consumidor, fazendo com que as percepções e as impressões sejam ampliadas (Ribeiro, 2020).

Como profissionais da área publicitária, é preciso reconhecer a importância de manter os elementos tradicionais, especialmente considerando a familiaridade do público com o layout convencional que os supermercados usam há muito tempo. Contudo, é imprescindível integrar elementos modernos para garantir a captação da atenção do espectador. Os anúncios tradicionais

são populares entre os consumidores mais velhos, porém quando se trata da Geração Z sua eficácia torna-se cada vez mais limitada. Nesse contexto, foi identificada a necessidade de adotar abordagens que incorporem elementos familiares ao público-alvo, a fim de garantir o engajamento desejado. Uma afirmação relevante, destacada pelos respondentes, foi a importância crucial de enfatizar os valores e descontos oferecidos pelo estabelecimento, aspectos esses que precisam ser considerados nos anúncios independentes do público que se deseja ser alcançado. A pergunta número nove, também, teve respostas muito reveladoras. Ela abordou a comparação entre a abordagem visual e o conteúdo informativo dos anúncios, o que foi fundamental para a pesquisa. Ela permitiu entender como a Geração Z percebe e reage à propaganda, destacando que esse público tende a se sentir mais atraído, primeiramente, pelo que vê muito mais do que pelo conteúdo.

Quadro 1. Abordagens

Entre a abordagem visual e o conteúdo informativo de um anúncio, qual tem mais impacto na sua decisão de compra?		
	Opções	Total de respondentes
1.	Abordagem visual	11
2.	Conteúdo informativo	4
	Total	15

Fonte: as autoras.

Esse resultado é importante para compreender os padrões de consumo dessa geração e suas preferências visando maximizar a eficácia dos anúncios publicitários. Além disso, este estudo contribui para a inovação do setor ao investigar as respostas e as percepções dos jovens referentes às diferentes formas de propaganda, sendo elas anúncios tradicionais ou interativos. Ao compreender a influência dos anúncios, a empresa pode ajustar a sua estratégia de marketing e se destacar no mercado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A investigação realizada por meio de entrevistas com membros da geração Z proporcionou uma ampla compreensão das estratégias que podem ser adotadas para utilizar a mídia impressa de forma eficaz, visando envolver esse público e despertar seu interesse em adquirir produtos, mesmo que não estejam familiarizados com o uso dessa mídia para tomada de decisões de compra. A análise comparativa das respostas obtidas por meio de 11 questões, destinadas a explorar as preferências individuais dos entrevistados, revelou insights valiosos.

Constatou-se que, apesar de serem jovens, a Geração Z já estava familiarizada e confortável com o formato tradicional de anúncios impressos de supermercados, então optamos por incorporar elementos modernos a esse layout já conhecido. Com base nessa análise, ajustes foram feitos no produto final para torná-lo mais atrativo para o público-alvo mencionado. Como resultado, foram implementadas alterações específicas para

ter uma peça final, as quais combinam a familiaridade do formato tradicional, com o toque jovial necessário para captar a atenção de uma geração acostumada à alta tecnologia, interação e impacto na abordagem visual.

A arte final conta com um layout de combinação harmoniosa, com elementos tradicionais de publicidade de mercado, mas com um toque divertido e moderno. O design destaca-se pela sua paleta de cores alegres, refletindo a identidade visual da marca e atraindo a atenção do público. O anúncio inclui imagens de produtos em promoção, cada um com seu valor destacado, facilitando a visualização das ofertas, assim como o slogan da marca. Um dos principais atrativos da arte é a inclusão de um personagem jovem e carismático, conhecido e querido pelos clientes, que adiciona um elemento de familiaridade e simpatia ao anúncio.

Para promover a tecnologia, o material também exibe um smartphone com o aplicativo da empresa, acompanhado por dois QR codes. Este permite aos usuários baixarem o aplicativo diretamente, proporcionando acesso rápido e fácil às ofertas e promoções exclusivas. Apesar de seu design chamativo e moderno, o anúncio não deixa de lado a funcionalidade. Ele também destaca informações cruciais, como a localização do supermercado e o número de telefone para contato, garantindo que o público receba todos os detalhes necessários de forma clara.

A combinação de elementos tradicionais e inovadores garante que a arte seja eficaz em comunicar as ofertas do supermercado, mantendo a essência e a eficácia de um anúncio de mercado. A empresa escolhida para essa pesquisa não autorizou a divulgação da peça final.

REFERÊNCIAS

- BERNSTEIN, R. **Move over millennials—here comes gen Z**. Advertising Age, 2015.
- BLATTBERG, R. C.; NESLIN, S. A. **Sales promotion: concepts, methods, and strategies**. New Jersey: Prentice Hall, 1990.
- CALDAS, R. F. **A importância da publicidade online no marketing**. 2016.
- CHEVALIER, J. A.; GOOLSBEE, A. Measuring prices and price competition online: Amazon and Barnes and Noble. **Quantitative Marketing and Economics**, v. 1, n. 2, p. 203-222, 2003.
- CONE COMMUNICATIONS. **2017 Cone Communications CSR Study**. 2017. Disponível em: <http://www.conecomm.com/research-blog/2017-csr-study>. Acesso em: 24 abr. 2024.
- DIAS, C. A. Grupo focal: técnica de coleta de dados em pesquisas qualitativas. **Informação & Sociedade**, v. 10, n. 2, 2000.
- ELIMORE, T. Six defining characteristics of generation Z. **Growing Leaders**, 2015. Disponível em: <https://growingleaders.com/blog/six-defining-characteristics-of-generation-z/>. Acesso em: 24 abr. 2024.
- FASEEH, A. B.; MOHAMMAD, F. K. Impact of social media marketing on brand experience: a study of select apparel brands on Facebook. **Vision**, v. 22, n. 3, p. 264-275, 2018.
- GROW, J. M.; YANG, S. Generation-Z enters the advertising workplace: expectations through a gendered lens. **Journal of Advertising Education**, v. 22, n. 1, p. 7-22, 2018.
- HAENLEIN, M. *et al.* Navigating the new era of influencer marketing: how to be successful on Instagram, TikTok, & Co. **California Management Review**, v. 63, n. 1, p. 5-25, 2020.
- HAZARI, S.; SETHNA, B. N. A comparison of lifestyle marketing and brand influencer advertising for Generation Z Instagram users. **Journal of Promotion Management**, v. 27, n. 4, p. 497-512, 2021.
- HOCHSPRUNG, J.; SAPELLI, D. M. **Propaganda e Geração Z: análise das revistas Capricho, Mundo Estranho e Recreio**. 2012.
- MEDEIROS OLIVEIRA, G. **Geração Z: uma nova forma de sociedade**. Ijuí: Unijuí, 2010.
- MORAIS, M. G.; DE ANDRADE NETO, J. C.; SOUZA, A. A. Influência da Geração “Z” na relação de consumo. **Revista de Administração da UEG** (ISSN 2236-1197), v. 7, n. 2, p. 95, 2016.
- MUNSCH, A. Millennial and Generation Z digital marketing communication and advertising effectiveness: a qualitative exploration. **Journal of Global Scholars of Marketing Science**, v. 31, n. 1, p. 10-29, 2021.
- NIELSEN. Millennials on millennials: ads avoidance. **Nielsen**, 2017. Disponível em: <https://www.nielsen.com/us/en/insights/article/2017/millennials-on-millennials-ads-avoidance/>. Acesso em: 24 abr. 2024.
- NUNES, J. V. *et al.* A pesquisa qualitativa apoiada por softwares de análise de dados: uma investigação a partir de exemplos. **Fronteiras Estudos Midiáticos**, v. 19, n. 2, p. 233-244, 2017.

- SCOTT, R. Get ready for Generation Z. **Forbes**, 2016. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/causeintegration/2016/11/28/get-ready-for-generation-z/#32a79a612204>. Acesso em: 24 abr. 2024.
- SMITH, K. T. Mobile advertising to digital natives: preferences on content, style, personalization, and functionality. **Journal of Strategic Marketing**, v. 27, n. 1, p. 67-80, 2019.
- SORIANO, M. The impact of in-store signage on customer buying behavior. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 42, p. 234-245, 2018.
- TANG, T.; LUO, M.; ZHANG, L. Social media influencers and the impact of their endorsements on advertising effectiveness: the role of identification, credibility, and product-interest. **Journal of Interactive Advertising**, v. 17, n. 2, p. 75-88, 2017.
- UNDERHILL, P. **Why we buy: the science of shopping**. New York: Simon and Schuster, 2009.
- VERHOEF, P. C.; KANNAN, P. K.; INMAN, J. J. From multi-channel retailing to omni-channel retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing. **Journal of Retailing**, v. 91, n. 2, p. 174-181, 2015.
- YI, Y.; JEON, H. Effects of loyalty programs on value perception, program loyalty, and brand loyalty. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 31, n. 3, p. 229-240, 2003.
- ZINI, A. L.; PACHECO, O. dos P. **A influência da propaganda no comportamento do consumidor de um supermercado em Clevelândia-PR**. Paraná: Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2014.