

latindex

# MEDITATIO

REVISTA DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS

ISSN: 2359-3318



**ugv**  
Centro Universitário

1º SEMESTRE DE 2023, ANO 10, VOLUME 1

Revista de Ciências Sociais e Aplicadas

<http://book.ugv.edu.br/index.php/Meditatio/index>

EXPEDIENTE

UGV - CENTRO UNIVERSITÁRIO

Rua Padre Saporiti, 717–Bairro Nossa Senhora do Rocio

União da Vitória – Paraná

CEP. 84.600-904

Tel.: (42) 3522 6192

CATALOGAÇÃO

ISSN: 2359-3318

LATINDEX

Folio:25163

CAPA

Equipe Marketing (UGV)

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA REVISTA

Editor-chefe: Prof. Dr. João Vitor Passuello Smaniotto (UGV)

Coeditora: Prof. Me. Lina Cláudia Sant´Anna (UGV)

CONSELHO EDITORIAL

Prof. Dr. João Vitor Passuello Smaniotto (UGV)

Prof. Dr. Andrey Portela (UGV)

Prof. Dra. Julia Caroline Flissak (UGV)

Prof. Remei Haura Junior (UGV)

Prof. Dra. Patrícia Manente Melhem Rosas (Campo Real)

Prof. Dra. Bruna Rayet Ayub (UGV)

## SUMÁRIO

<b>A IMPORTÂNCIA E OS BENEFÍCIOS DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA NAS MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE.....</b>	<b>04</b>
<b>ANÁLISE DA VIABILIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO DE UM RESTAURANTE POPULAR NA DIVISA DAS CIDADES DE UNIÃO DA VITÓRIA E PORTO UNIÃO .....</b>	<b>15</b>
<b>COMO A NEUROARQUITETURA PODE IMPACTAR NO BEM-ESTAR DA PESSOA IDOSA – UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA .....</b>	<b>24</b>
<b>DIFICULDADES E LIMITAÇÕES DA GESTÃO EMPRESARIAL NO RAMO DE ACADEMIAS DE GINÁSTICA NO MUNICÍPIO DE GUARAPUAVA-PR.....</b>	<b>36</b>
<b>MECANISMOS E INOVAÇÕES PROCESSUAIS DE FILTRAGEM NA ADMISSIBILIDADE DE RECURSOS .....</b>	<b>49</b>
<b>MERCADO MUNICIPAL: AS RELAÇÕES ENTRE ECONOMIA E CULTURA PARA O DESENVOLVIMENTO LOCAL .....</b>	<b>65</b>
<b>NEGOCIAÇÃO EM CRISES: A PSICOLOGIA POLICIAL NA INTERVENÇÃO DE CAUSADORES DE EVENTO CRÍTICO DE POTENCIAL SUICÍDIO .....</b>	<b>75</b>
<b>OS POSSÍVEIS BENEFÍCIOS DO ACOMPANHAMENTO PSICOLÓGICO DA VÍTIMA E DEMAIS ENVOLVIDOS EM UM PROCESSO JUDICIAL- ESTUDO DE CASO .....</b>	<b>82</b>
<b>PROJETO DE EXTENSÃO - CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS - CONSULTORIA CONSULTIVA - ANÁLISE FINANCEIRA E CONTÁBIL APLICADA EM QUATRO EMPRESAS DO PARANÁ .....</b>	<b>91</b>
<b>TRANSCRIÇÃO COGNITIVA DO CONCEITO DE INDÚSTRIA 4.0 E DA UTILIZAÇÃO TECNOLÓGICA NA GESTÃO DE HAMBURGUERIAS EM GUARAPUAVA-PR .....</b>	<b>108</b>

## A IMPORTÂNCIA E OS BENEFÍCIOS DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA NAS MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE

Kaoana Ap<sup>o</sup> Chimanske<sup>1</sup>  
Fernando Volanin<sup>2</sup>

**RESUMO:** O presente trabalho tem como objetivo realizar uma análise sobre a importância e os benefícios da administração financeira em micro e pequenas empresas do setor de Oficinas Mecânicas na cidade de Guarapuava/PR. Utilizando-se de uma abordagem qualitativa com perguntas abertas sobre o assunto, a pesquisa busca reunir informações sobre as principais dificuldades encontradas na gestão financeira de empresas deste segmento. Verificou-se que este segmento é um setor promissor com uma concorrência acirrada e a constante busca por otimização de resultados, estão as microempresas e empresas de pequeno porte, que para se manterem competitivas no mercado precisam tomar decisões corretas. Estatísticas mostram que cerca de 20% das empresas desse setor encerram as atividades antes de completar o segundo ano de vida, o que pode ser explicado pela falta de controle financeiro. Conclusão: Em virtude disto, o presente estudo é importante por demonstrar ao empresário os aspectos positivos de se ter uma administração financeira eficiente.

**Palavras-chave:** Pesquisa. Microempresa. Oficina.Segmento. Promissor.

**ABSTRACT:** The present work aims to carry out an analysis on the importance and benefits of financial management in micro and small companies in the Mechanical Workshops sector in the city of Guarapuava/PR. Using a qualitative approach with open questions on the subject, the research seeks to gather information about the main difficulties encountered in the financial management of companies in this segment. It was found that this segment is a promising sector with fierce competition and the constant search for optimizing results, there are micro and small companies, which in order to remain competitive in the market need to make correct decisions. Statistics show that about 20% of companies in this sector close their activities before completing the second year of life, which can be explained by the lack of financial control. Because of this, the present study is important for demonstrating to the entrepreneur the positive aspects of having an efficient financial administration.

**Keywords:** Research. Micro enterprise. Workshop.Segment. Promising

### 1 INTRODUÇÃO

A recessão econômica que atingiu o Brasil nos últimos anos desacelerou o surgimento de novas empresas, no entanto, mesmo com os efeitos prejudiciais provocados pela atual circunstância econômicas, o segmento das Microempresas e

---

1 Bacharel em Administração pelo Centro Universitário Campo Real, Guarapuava, PR. Email para contato: adm-kaonachimanske@camporeal.edu.br

2 Docente do Curso de Administração pelo Centro Universitário Campo Real, Guarapuava, PR. Email para contato: prof\_fernandovolainin@camporeal.edu.br

as Empresas de Pequeno Porte tem papel de destaque na economia brasileira, já que representa a maioria dos estabelecimentos comerciais existentes no país.

Contudo estes segmentos encontram dificuldade para se consolidar e manter-se no mercado diante a este cenário econômico. Estas dificuldades vêm devido a má gestão financeira, devido a falta de Experiencia de seus proprietários ou até mesmo gestores.

Para Silva (2013), a Administração Financeira, no ambiente empresarial, voltase essencialmente para as seguintes funções:

1) Planejamento Financeiro: evidenciar a necessidade de crescimento da organização; identificar problemas e desafios futuros; selecionar ativos rentáveis e condizentes com a empresa; estabelecer rentabilidade mínima dos ativos;

2) Controle Financeiro ou Controladoria: acompanhar e avaliar o desempenho financeiro da empresa; analisar desvios dos indicadores financeiros (há pelo menos 200 deles), comparando o previsto com o realizado; definir medidas corretivas básicas; implementar medidas corretivas; verificar eficácia;

3) Administração de Ativos: estabelecer a melhor estrutura em termos de risco e retorno dos ativos; acompanhar defasagens entre entradas e saídas (fluxo de caixa, gestão do capital de giro);

4) Administração de Passivos: gerencia estrutura de capital (financiamentos) da organização; garantir a estrutura de capital mais eficaz em termos de liquidez, risco financeiro e redução de custos.

É de muita importância para o pequeno empresário conhecer os principais conceitos da gestão financeira, como analisar corretamente uma demonstração contábil, como organizar o setor de contas a pagar e receber, qual a melhor linha de credito. Tudo deve ser levado em consideração na hora de definir as melhores estratégias.

Apropriar-se dos conceitos de finanças corporativas significa dispor o pequeno empresário de um poderoso instrumento administrativo. Pela sua natureza, profusão de teorias, de ferramentas e de peculiaridades que lhes são próprias, a gestão financeira nos remete a afirmar que o domínio de suas melhores práticas é crucial para a potencialização de qualquer projeto micro empresarial. A gestão deve ser aplicada em cada parte de uma empresa. É difícil enxergar a diferença em empresas pequenas, mas ela existe (FERRONATO, 2015, p.137).

Diante deste cenário, se faz necessária a utilização eficiente dos recursos que a organização possui, sobretudo os recursos financeiros. Além de ser de extrema importância a atuação direta de um gestor financeiro ou pessoa capacitada no comando das atividades.

Neste contexto, aponta-se como problema de pesquisa deste estudo como as MPEs (Micro e Pequenas Empresas) de Guarapuava/PR, utilizam ferramentas de controle financeiro em sua gestão.

Tendo em vista a significativa insolvência das microempresas e pequenas empresas nos seus anos iniciais na cidade de Guarapuava/PR este trabalho busca evidenciar a forma em que os gestores destas empresas tratam a administração financeira e os principais problemas enfrentados em consequência da má gestão e falta de conhecimento teórico.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 AS MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE NO BRASIL**

As acepções de Micro e Pequenas Empresas podem variar, mas em geral são levados em consideração dois fatores para se fazer a distinção: o número de funcionários e o faturamento anual bruto. Existem pelo menos três distinções entre Micro e Pequenas Empresas no Brasil.

A primeira está de acordo com a Lei Complementar 123/2006, também conhecida como Lei Geral da Micro e Pequena Empresa (MPE), institui um tratamento simplificado, diferenciado e favorecido para as MPE, e o poder público municipal tem um papel crucial, como agente de promoção de um ambiente favorável para fomentar o fortalecimento e a competitividade dos pequenos negócios. Esse ambiente favorável é a fundação na qual se sustenta o Desenvolvimento Econômico e Territorial (DET). De acordo com esta lei é considerada Microempresa (ME), quem possui faturamento bruto igual ou inferior a R\$360.000,00, já a definição de Empresas de Pequeno Porte (EPP) se dá ao faturamento bruto superior a R\$360.000,00 até R\$4.800.000,00 (Brasil,2006).

De acordo com o SEBRAE, essa diferenciação é realizada através do número de Funcionários, sendo Microempresa até 9 funcionários, no caso de serviços até 19

colaboradores. E a pequena Empresa possui de 10 a 49 colaboradores, no caso de serviços 20 a 99 (SEBRAE, 2018)

E a terceira definição está de acordo com o BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico Social) que considera a Receita Operacional Bruta (ROB) das empresas. Neste caso, as Microempresas são as que apresentam ROB inferior ou igual a 2,4 milhões de reais. Já as Pequenas Empresas são as que apresentam ROB superior a 2,4 milhões e inferior ou igual a 16 milhões de reais (BNDES, 2015).

Segundo Lemes Júnior e Pisa (2010, p. 40) “Essa diversidade de conceitos decorre, basicamente, por serem distintos os objetivos e a finalidade das instituições que os enquadram”.

Para dar tratamento diferenciado e favorecer a MPEs no Brasil, foi criada em 14 de dezembro de 2006 a Lei Complementar Federal 123/2006, popularmente conhecida como Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, que traz diversos benefícios para as MPEs.

Diante desta leitura, da lei geral das MPEs (Micro e Pequenas Empresas) encontra-se diversos benefícios, como: Regime unificado de apuração e recolhimento de impostos, dispensa de algumas obrigações trabalhistas.

As MPEs (Micro e Pequenas Empresas) possuem facilidade para lidar com a tecnologia e inovação, no entanto enfrentam dificuldades de planejamento.

Segundo Oliveira (2009, p.46):

O planejamento é uma das funções principais do processo administrativo, possui conceitos mais amplos do que simplesmente organizar os números e adequar as informações, passando a ser um instrumento de administração estratégica, incorporando o controle de turbulências ambientais e possibilitando que a empresa conquiste mais competitividade e mais resultados organizacionais, pois é a função que indica a direção a ser consolidada pela empresa.

É muito importante a empresa ter um bom planejamento, pois assim terá um poder de barganha melhor, além de conseguir se manter competitivo no mercado, pois estará apto ao enfrentar as dificuldades externas com a concorrência, e assim expandir-se.

Segundo Machado (2008), o desempenho da empresa depende do seu plano financeiro, pois o maior problema encontrado é exatamente no setor de finanças que,

muitas vezes, não possui colaboradores qualificados para gerenciar o departamento. As decisões a serem tomadas devem ser avaliadas com certa antecedência, pois não são simples nem fáceis de serem implantadas, ou seja, exige competência dos responsáveis pela área para que a empresa não seja prejudicada futuramente. É necessário que haja flexibilidade, a fim de que, no inesperado, existam estratégias alternativas para substituir os planos existentes, de forma que a instituição possa recorrer aos meios sucessivos, caso o plano principal não ocorra da maneira esperada.

Sem um bom planejamento financeiro e gerencial diminuem as chances de a empresa apresentar sucesso ou ser competitiva, pois ao não conhecer bem suas finanças não saberá utilizá-las de maneira estratégica.

A gestão financeira desempenha um papel importante nas tomadas de decisões da empresa não somente em consiste apenas receber e pagar suas obrigações, e sim vem sendo de grande relevante no planejamento das necessidades, na inventariação dos recursos disponíveis, na obtenção de financiamentos de forma mais vantajosa, na aplicação criteriosa dos recursos financeiros e, principalmente, na análise econômica e financeira da empresa.

## 2.2 A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO

O planejamento financeiro, também denominado administração ou gestão financeira, é a base para qualquer empresa, pois ele gerencia os recursos disponíveis, O planejamento financeiro consiste em uma projeção de receitas e despesas para determinado período, análise do cenário projetado e determinação de metas com base nestas informações. Podendo melhorar os resultados obtidos pela empresa, aumentando a sua rentabilidade e o valor do seu patrimônio.

Assim proporcionando clareza ao gestor para todas as movimentações financeiras, estando com as receitas e despesas determinadas, o gestor poderá organizar as diretrizes para fazer sua empresa crescer expandir de forma saudável, evitando o perigo de dificuldades financeiras e de insolvência. Sabe-se que podem ocorrer imprevistos e, por isso, estar preparado é essencial.

## 2.3 FORMAS DE FAZER O PLANEJAMENTO FINANCEIRO NAS MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE

Há muitos desafios ao fazer um planejamento financeiro, pois quanto menor é seu capital inicial mais arriscado é seu percurso, pois quanto menos recursos, menor será a capacidade de investir em inovação ou até mesmo em treinamentos para realizar a gestão da empresa. Sendo assim elencamos alguns fatores importantes para realizar um planejamento financeiro eficiente.

Primeiramente é necessário analisar a situação atual da empresa, muitas empresas fazem um controle indireto, fazendo avaliações enganosas considerando apenas vendas e serviços diários ou sua receita mensal. Porém é importante avaliar seu balanço patrimonial, vendo seus ativos e passivos. Os ativos são bens que a empresa possui de maneira direta ou indireta e os Passivos são os custos fixos que a empresa possui como alugueis, empréstimos, parcelas e etc.

O segundo passo é registrar tudo que entra e sai da empresa, podendo ser com um sistema simples, ou até mesmo uma planilha no excel, com um simples sistema já poderá ser evitado desperdícios, terá controle de estoque, evitando furos de caixa e de estoque.

Após estes passos poderá ser feito a projeção, pois o que motiva um empreendedor é o futuro, mesmo sendo um misto de medo do desconhecido e sonho da expansão, sendo assim já é possível identificar quais são os momentos sazonais, onde se é mais trabalhado e se possui mais vendas e lucro,

Em entrevista com os proprietários de oficinas mecânicas de veículos de grande porte em Guarapuava/PR, Os mesmos relataram as épocas que possuem maior demanda, as quais são períodos de safra e entressafra. Após esse período grande parte das manutenções realizadas, são manutenções preventivas de transportadoras da região e agricultores.

Após esses passos é muito importante definir metas e objetivos, tendo um plano de emergência traçado caso ocorra algum percalço, é hora de definir Metas e Objetivos, pois são coisas distintas, as metas são atingir um determinado valor de

vendas em um mês, proporcionar um curso de treinamento aos seus colaboradores, atingir novos tipos de clientes.

Já os Objetivos são aonde a empresa quer chegar, e para chegar ao objetivo são necessário as metas, que podem ser estabelecidas de maneira mensal, trimestra, semestral ou até mesmo anual.

Estabeleça um orçamento para que essas metas sejam alcançadas, um orçamento é importante para analisar onde se é possível investir para que se atinja as metas e consequentemente o objetivo da empresa.

É importante que se tenha um cronograma, para a projeção de metas, objetivos, prazo e orçamento, este cronograma é necessário para não ocorrer atrasos ou problemas de última hora.

Calcule o preço correto dos produtos e serviços, considerando o  $\text{Custo} + \text{Despesas} + \text{Lucro} = \text{Preço}$ . Defina a margem de lucro ideal para não ter perdas e reduza custos, sendo assim o cronograma é um grande aliado da economia.

### **3 METODOLOGIA**

O estudo baseou-se em avaliar o conhecimento dos gestores com o planejamento financeiro, e as vantagens que um planejamento adequado pode proporcionar a empresa. Para isso foi utilizado o método utilizado no presente artigo foi de natureza aplicada, com abordagem qualitativa de análise dos dados e de objetivo descritivo.

A pesquisa foi realizada via *Google forms* e visitas tendo como base perguntas qualitativas sobre o assunto para analisar o conhecimento destes gestores na cidade de Guarapuava/PR, tendo-se como base amostral 10 oficinas mecânicas, onde somente 5 se propuseram a responder, devido a disponibilização de informações sigilosas e também a disponibilidade de gestores. As entrevistas foram realizadas entre fevereiro e abril de 2022.

Foram selecionadas de pequeno, médio e grande porte deste setor de serviços, abordando a pesquisa com questões abertas relacionadas a este assunto e que sejam relevantes para a coleta de dados. Segundo de GIL (2019), os dados precisam passar

por análise e interpretações, precisam ser tabulados, resumidos e organizados, apresentados em tabelas ou gráficos sendo bem explicados que tenham um contexto exato. Desta maneira as respostas mais relevantes foram transcritas no tópico 7.

#### 4 RESULTADOS

A seguir, na tabela 1 foi transcrita a opinião dos gestores sobre a gestão financeira, de acordo com as informações dos gestores de oficinas mecânicas de Guarapuava/PR sobre A Gestão financeira de MPEs (Micro e Pequenas Empresas). As transcrições foram simples de, de acordo com que os gestores sabem sobre gestão financeira

Tabela 1 – Opinião dos entrevistados sobre a gestão financeira de sua empresa.

<b>Oficina Mecânica I</b>	considero ser importante pois nos possibilita a analisar sobre os futuros investimentos
<b>Oficina Mecânica II</b>	vejo como uma estratégia positiva pois nos da a probabilidade de expansão
<b>Oficina Mecânica III</b>	Não temos o muito conhecimento, ainda fazemos nossos processos de forma tradicional
<b>Oficina Mecânica IV</b>	É necessaria para que possamos expandir e tornarmos competitivos.
<b>Oficina Mecânica V</b>	Não considero importante pois nossa gestão sempre foi assim e nunca tivemos grandes problemas

Durante a coleta de dados nota-se que os gestores são concisos em suas respostas, não expuseram muitos detalhes, porém deram os detalhes necessários.

Parte dos entrevistados veem que o mercado está se modernizando e é necessário se atualizar, para manterem-se competitivos pois a gestão financeira adequada é muito importante e pode proporcionar muitas vantagens as suas empresas.

A tabela 2, transcreve a opinião dos gestores sobre sistemas e outras formas de se fazer a gestão financeira de acordo com seu negócio.

Tabela 2 – Opinião dos entrevistados sobre a importância de um Software adequado.

<b>Oficina Mecânica I</b>	Sim, hoje utilizamos o teorema e está atendendo nossas necessidades
<b>Oficina Mecânica II</b>	Acredito que nos proporcione um controle melhor das nossas finanças
<b>Oficina Mecânica III</b>	Utilizamos planilhas no excel e quando são feitos atendimentos externos é feito a anotação no caderno dos funcionários.
<b>Oficina Mecânica IV</b>	É uma boa alternativa, principalmente para o controle de entrada e saída de mercadorias.
<b>Oficina Mecânica V</b>	O nosso fluxo de caixa é feito em excel.

Na tabela 2, pode se identificar que todas as empresas possuem uma forma de controle financeiro, seja ele adequado ou não. Mas poucos possuem informações suficientes para execução.

Hoje há no mercado vários *softwares* para esse tipo de controle seja ele administrativo ou contábil, sendo assim um simples sistema pode otimizar o trabalho de um funcionário, além de dar um melhor controle ao gestor.

A tabela 3, transcreve as respostas dos gestores sobre a frequência em que deve ser investido em *software* e treinamentos.

Tabela 3: A importância da atualização de software e treinamentos regulares.

<b>Oficina Mecânica I</b>	sempre que temos disponibilidade de recursos e avaliamos o retorno fazemos esse investimento
<b>Oficina Mecânica II</b>	Não regularmente, mas sempre que haja reentabilidade.
<b>Oficina Mecânica III</b>	Não, a nossa forma de trabalhar está atendendo no momento.
<b>Oficina Mecânica IV</b>	O custo é alto para investir regularmente.
<b>Oficina Mecânica V</b>	Acho desnecessário pelo tamanho da minha empresa.

De acordo com as respostas dos gestores, observa-se que ainda é um investimento alto com retorno demorado e por conta deste custo elevado nem sempre é possível investir.

Alguns dos gestores expuseram que de acordo com a rentabilidade, e também da disponibilidade em caixa eles investem em cursos e atualizações.

#### 4.1 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Considerando as opiniões expostas pelos gestores nas tabelas acima pode-se verificar que todos os entrevistados, possuem alguma forma de controle financeiro, que atende a sua empresa. Mas que grande parte deseja se aperfeiçoar para se tornar competitivo e ter um controle melhor de suas finanças.

Segundo Kotler e Armstrong (2003, p. 45):

``Para ser bem-sucedidas no atual mercado competitivo, as empresas devem estar voltadas para o cliente – conquistando-o dos concorrentes e mantendo-o por lhe entregar valor superior. Mas, para poder satisfazer os consumidores, a empresa deve antes entender suas necessidades e desejos``.

Portanto a empresa deve identificar seus clientes, e o nicho que desejam atingir, pois assim terá a visão de onde quer chegar e o que terá que fazer para atingir tal objetivo.

#### 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo identificar o perfil dos gestores e a forma que as MPEs do setor de Oficinas mecânicas, realizam sua gestão financeira. Pode-se observar que as empresas se adequam de acordo com o seu crescimento e não para crescer.

O objetivo do artigo foi atingido parcialmente, foi possível enxergar o ponto de vista dos proprietários, sobre a importância e benefícios da administração financeira eficiente para o destaque da empresa.

O maior empecilho é o custo para investir em treinamentos, software e atualizações, e por conta do retorno dessas aquisições ser demorado, os gestores acabam deixando em segundo plano estes investimentos.

#### REFERÊNCIAS

BANCO NACIONAL DO DESENVOLVIMENTO. **Apoio às Micro, Pequenas e Médias Empresas**. Departamento de Divulgação. [S.l.]. 2015.

BRASIL. **Lei Complementar no 123, de 14 de dezembro de 2006**, Brasília, 14 dezembro 2006. Disponível em:<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/lcp/lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/lcp/lcp123.htm)>. Acesso em: 23 de Abril de 2022

FERRONATO, Airto João. **Gestão contábil-financeira de micro e pequenas empresas: sobrevivência sustentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2015.

Andrade, Marconi, Marina De, e LAKATOS, Eva Maria **Fundamentos de Metodologia Científica**, 8ª edição. Grupo GEN, 2017.

KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LEMES JÚNIOR, A. B.; PISA, B. J. **Administrando Micro e Pequenas Empresas**. Rio de Janeiro: ELSEVIER, 2010. 111 p.

MACHADO, L. **A importância do planejamento financeiro**. 2008. 41 p.

OLIVEIRA, Djalma P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. 24. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Sobrevivência das Empresas no Brasil. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Unidade de Gestão Estratégica – Núcleo de Estudos e Pesquisas**. Brasília, >. Acesso em: 23 de Abril de 2022

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Anuário do Trabalho nos Pequenos Negócios 2015**. SEBRAE & Departamento Intersindical de Estatística e Estudos [DIEESE]. >. Acesso em: 23 de Abril de 2022

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Perfil das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte**. >. Acesso em: 23 de Abril de 2022

SILVA, B.W. **Os objetivos da Administração Financeira**. Disponível em:<<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/objetivos-da-administracao-financeira/69169/>>. Acesso 23 de Abril de 2022

## ANÁLISE DA VIABILIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO DE UM RESTAURANTE POPULAR NA DIVISA DAS CIDADES DE UNIÃO DA VITÓRIA E PORTO UNIÃO

Vinícius Tesseroli<sup>1</sup>  
Bruna Maidel<sup>2</sup>  
Debora B. Grobe<sup>3</sup>  
Ana Paula Vachinski<sup>4</sup>

**RESUMO:** O modelo de cidade em que vivemos hoje mudou muito durante o decorrer dos anos, a cidade está em constante mudança e as cidades de pequeno e médio porte sofrem com a falta de planejamento em sua expansão. Mesmo com percursos mais curtos comparado com as grandes metrópoles, as pequenas cidades têm suas dificuldades. A população muitas vezes não mora próxima do seu local de trabalho e estudo, portanto os gastos para locomoção em horário de almoço e o tempo perdido para isso torna inviável a refeição em casa, a consequência disso é a má alimentação e o dinheiro gasto com essas refeições. Sendo assim o presente trabalho busca estudar e analisar a viabilidade de um Restaurante Popular em União da Vitória e Porto União. Tal estudo se justifica por estar relacionado com o contexto de expansão das cidades e sua população. Como componente disso o objetivo definido foi a análise do modelo padrão de um Restaurante Popular e comparação de estabelecimentos já existentes em outras cidades para fim de constatar a viabilidade de aplicação de um projeto desse cunho no local definido. A metodologia utilizada para realizar a pesquisa em suma foi qualitativa de caráter exploratório, utilizando além de consulta de material bibliográfico encontrado online, pesquisa documental. Após a averiguação dos fatos, principalmente da comparação entre os restaurantes estudados e o contexto das cidades de União da Vitória e Porto União, a implementação segue um cenário otimista, mesmo assim outros estudos devem ser realizados para dar continuidade ao projeto.

**Palavras-chave:** Restaurante Popular, Centros de Alimentação, Programa Fome Zero.

**ABSTRACT:** The city model that we live in has changed a lot during the years, the city is in constant change and medium and small cities suffer with the lack of expansion planning. Even with shorter routes compared with the big metropolises, small cities have their difficulties. Most of the time, the population does not live near where they work or study, therefore the time and the transportation expenses during lunch time turn eating in their houses something impracticable, the consequences of that are the bad eating habits and the money spent with the meals. So, this work intends to study and analyze the viability of a Communal Restaurant

<sup>1</sup> Graduado em Arquitetura e Urbanismo pela Ugv - Centro Universitário.

<sup>2</sup> Graduada em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Mestre em Engenharia da Construção Civil pelo PPGEC – UFPR. Docente e coordenadora no curso de Arquitetura e Urbanismo da Ugv - Centro Universitário.

<sup>3</sup> Graduada em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Mestre em Gestão Urbana pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR). Docente da Ugv - Centro Universitário.

<sup>4</sup> Graduada em Arquitetura e Urbanismo pelo Centro Universitário da cidade de União da Vitória (UNIUV). Especialista em Arquitetura de Interiores e Lighting Design pelo Centro Universitário Internacional Uninter (UNINTER)). Docente da Ugv - Centro Universitário.

in União da Vitória e Porto União. The study is justified by being related to the context of expansion of the cities as well as its population. As a component of this research the defined objective was the analyzes of a standard Communal Restaurant and the comparison of already existents establishments in other cities for the finding of the application of this segment of project in the defined place. The methodology used to develop this research was the consultation of bibliographic online material and documental surveys. After the facts finding, mainly in reason of the comparison of the studied restaurants and the context of the cities of União da Vitória e Porto União, the implementation follows an optimistic scenario, although other studies must be developed to continue the project.

**Keywords:** Communal Restaurant, Feeding Centers, *Fome Zero* Program.

## 1 INTRODUÇÃO

Os distanciamentos dos polos de trabalho e estudo dos espaços de moradia vêm resultando em percursos cada vez maiores para que a população chegue até esses locais. Mesmo em cidades de menor porte, essas pessoas estão buscando maneiras para minimizar os impactos dessa distância, tentando economizar com deslocamento, geralmente permanecendo na região central ao invés de retornar para suas casas em horário de intervalo e descanso. Segundo dados do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à fome (2004).

O modo de vida nas médias e grandes cidades tem gerado um progressivo crescimento do número de pessoas que realizam suas refeições fora de casa, muitas vezes substituindo o almoço por um lanche rápido em bares e restaurantes, comprometendo a qualidade das refeições consumidas.

União da Vitória e Porto União, são cidades vizinhas que fazem divisa entre os estados do Paraná e de Santa Catarina, respectivamente. Com uma população estimada em cerca de 93.456 habitantes (IBGE, 2020) quando somado as duas cidades, as “Gêmeas do Iguazu” – como são conhecidas regionalmente – apresentam um crescimento expressivo. Se compararmos dados de 2010 fornecidas pelo DATASUS, as duas cidades somavam 86.231 habitantes, demonstrando o aumento de mais de 7.000 moradores no período de 10 anos.

O crescimento exponencial das duas cidades deve-se a forte presença da indústria e por se caracterizar como polo acadêmico de sua microrregião, criando um chamariz até mesmo para municípios vizinhos de porte menor, que buscam em União da Vitória e Porto União a infraestrutura – principalmente acadêmica – que não é encontrada em suas cidades natais.

Tendo em vista as informações citadas, o presente trabalho busca avaliar as condições de implementação de um restaurante popular nas cidades de União da Vitória e Porto União, identificando através de pesquisas de material bibliográfico online as demandas necessárias e suas possibilidades de funcionamento nos diferentes cenários possíveis.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 O QUE SÃO RESTAURANTES POPULARES

O incentivo a criação do chamados Restaurantes Populares surgiu com a com a implementação de diversas medidas do Programa Fome Zero pelo Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à fome em 2003. Segundo dados do próprio Ministério (2004) o objetivo principal desses restaurantes seria criar uma rede de proteção alimentar nas áreas de grande circulação de pessoas que realizam refeições fora de casa. Além de preço mais acessível, o programa busca a prática de hábitos alimentares mais saudáveis, os quais um lanche rápido ou as marmitas não proporcionam.

Junto com as propostas citadas anteriormente, os Restaurantes Populares buscam também a valorização do comércio de alimentos produzidos pela população local, resumido da seguinte maneira por SOUZA *et al.* (2004):

[...] são estabelecimentos administrados pelo poder público que se caracterizam pela comercialização de refeições prontas, nutricionalmente balanceadas, originadas de processos seguros, preponderantemente com produtos regionais, a preços acessíveis, servidas em locais apropriados e confortáveis, de forma a garantir a dignidade ao ato de se alimentar. São destinados a oferecer à população que se alimenta fora de casa, prioritariamente aos extratos sociais mais vulneráveis, refeições variadas, mantendo o equilíbrio entre os nutrientes (proteínas, carboidratos, sais minerais, vitaminas, fibras e água) em uma mesma refeição, possibilitando ao máximo o aproveitamento pelo organismo, reduzindo os grupos de risco à saúde.

### 2.2 POTENCIAIS DE IMPLEMENTAÇÃO.

Para uma implantação eficiente, o Manual Programa Restaurante Popular<sup>3</sup>, de 2003, nos direciona para o estudo dos seguintes pontos: público-alvo, localização e gestão.

O levantamento da população a ser atendida deve ser o pontapé inicial para a implementação da ideia, com foco nas pessoas de baixa renda, em situação de vulnerabilidade social e insegurança alimentar.

Juntamente com isso, o local de implementação será o carro chefe para reforçar o bom funcionamento do restaurante. Estudos de impacto de vizinhança com levantamento dos locais de alimentação e comércio já existentes, bem como se estará localizado em fácil acesso desse público-alvo. SOUZA *et al.* (2004):

Os restaurantes populares devem estar localizados em regiões de grande movimentação de pessoas de baixa renda, como por exemplo, áreas centrais da cidade, próximas a locais de transporte de massa e/ou em áreas de grande circulação de população de baixa renda.

Segundo o manual, a gestão e organização do restaurante deve ficar a cargo da administração pública geral ou órgão público competente, o qual também irá pagar por parte dos custos por refeição, repassando assim um valor acessível para os usuários desse sistema.

### 2.3 RESTAURANTE POPULAR TIAGO DE AMORIM NOVAES EM CASCAVEL PR

Cascavel é um município localizado no oeste do Paraná, com população estimada em cerca de 332.333 habitantes (IBGE 2020), o município vem se destacando pelo crescimento exponencial do agronegócio e industrialização. Conforme diz o então presidente da Associação Comercial e Industrial de Cascavel (ACIC)<sup>1</sup> Alci Rotta Junior (2015):

Em maio deste ano a Agência do Trabalhador destacou Cascavel como o município com maior número de formação de empregos do Estado. Isto se deve, principalmente, ao desenvolvimento do

<sup>1</sup> Disponível em: [https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/projeto\\_logico\\_restaurante\\_popular.pdf](https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/projeto_logico_restaurante_popular.pdf)

<sup>2</sup> Segundo dados do próprio site da ACIC, a instituição, que é privada, surgiu pela união de 51 empresários de Cascavel na década de 60. Hoje ela é referência na atuação associativista com objetivo de proporcionar infraestrutura para seus associados e ao mesmo tempo contribuir para o desenvolvimento econômico e social da cidade.

agronegócio na economia local que estimula uma constante manutenção e crescimento na oferta por mão de obra.

Ainda com todo esse crescimento e oferta de empregos, a desigualdade social persiste em alguns pontos da cidade, como é o caso do bairro Cascavel Velho, uma das comunidades mais vulneráveis do município. A implantação do Restaurante Popular, denominado Tiago de Amorim Novaes, busca atender a já antiga demanda por alimentação saudável e de qualidade com baixo custo.

A construção dessa unidade representa uma das 20 que fazem parte do programa Comida Boa do governo do estado, segundo Ratinho Junior (2020), o bairro Cascavel Velho é um dos contemplados para receber essa infraestrutura, com investimentos de cerca de R\$ 1,1 milhão.

Para o Secretário de Agricultura e Abastecimento Norberto Ortigara (2020), o objetivo final do restaurante popular é promover a cidadania, contribuindo para a política de acesso à alimentação saudável. Além disso, fomenta o comércio dos pequenos produtores da região, os quais terão prioridade na comercialização dos seus produtos para o abastecimento do restaurante.

Segundo dados da própria Secretaria de Agricultura e Abastecimento em matéria publicada no site da Agência de Notícias do Paraná<sup>3</sup>, a unidade construída em Cascavel Velho integra o sistema com as outras duas unidades existentes. A estimativa é atender com cerca de 400 refeições diárias no valor de R\$ 3,00 cada (com custo real de R\$ 5,40 sendo R\$ 2,40 subsidiado pelo próprio município).

O público-alvo a ser atendido é a população de baixa renda, porém o restaurante se disponibiliza a atender quaisquer pessoas que necessitem do serviço, estudantes e demais trabalhadores locais. “A porta é aberta para quem quiser comer aqui, mas o objetivo maior é privilegiar as pessoas que têm mais necessidades, pouca renda e não têm condições de comer com qualidade, com refeições que atendam suas necessidades nutricionais” ORTIGARA (2020).

## 2.4 PROGRAMA COZINHA SOCIAL EM TOLEDO PR

---

<sup>3</sup> Segundo informações encontradas no site da Agência, ela é resumidamente uma instituição pública mantida pela Secretaria de Estado da Comunicação e Cultura do Paraná.

Toledo é um município paranaense localizado no oeste do estado, faz divisa com Cascavel e conta com população estimada em cerca de 142.645 habitantes (IBGE 2021). Sua economia é baseada majoritariamente em turismo, faz parte do Programa Nacional de Municipalização do Turismo (PNMT)<sup>4</sup> e possui credenciamento como polo de desenvolvimento turístico pelo Embratur<sup>5</sup>. Ainda assim, a agricultura, indústria e serviços, complementam a cartela de atividades de desenvolvimento econômico do município. (Prefeitura Municipal de Toledo, 2021).

Com a movimentação turística e investimentos na cidade, Toledo, que em 2005 contava com população de cerca de 105.691 habitantes (DATASUS 2005), viu o crescimento exponencial acontecer nos últimos anos e conseqüentemente o aumento do índice de desigualdade e vulnerabilidade social.

Uma das medidas para combater a esse problema foi a implementação do Programa Cozinha Social em 2006, que é a unidade de produção industrial das refeições que são oferecidas nos restaurantes e nas outras entidades municipais que foram incluídas no projeto posteriormente (BRASIL, 2015). Até 2014, Toledo contava com 6 unidades de Restaurantes Populares, servindo cerca de 1.920 refeições por dia no valor médio de R\$ 2,50 (com custo real de R\$ 6,52 sendo R\$ 1,50 custeado pelo Governo Federal e R\$ 2,50 pelo município), sempre elaborados e acompanhados por um nutricionista responsável para além de alimentação de baixo custo, fornecer uma refeição de qualidade com teor nutritivo para a população atendida.

### 3 METODOLOGIA

A presente pesquisa busca utilizar de uma abordagem qualitativa, que de acordo com o site InstitutoPHD pode ser caracterizado da seguinte maneira:

---

<sup>4</sup> O Programa é baseado no Modelo de Ação Municipal para Regionalização do Turismo, criado em 2007 pelo Governo Federal para incentivar o desenvolvimento regionalizado do turismo. Disponível em: [regionalizacao.turismo.gov.br/images/roteiros\\_brasil/acao\\_municipal\\_para\\_a\\_regionalizacao\\_do\\_turismo.pdf](http://regionalizacao.turismo.gov.br/images/roteiros_brasil/acao_municipal_para_a_regionalizacao_do_turismo.pdf)

<sup>5</sup> De acordo com informações retiradas do próprio site da instituição, a Embratur (Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo) é um serviço social autônomo que tem como objetivo o planejamento, a formulação e a implementação das ações de promoção comercial de produtos, serviços e destinos turísticos brasileiros no exterior, em cooperação com a administração pública federal.

A pesquisa qualitativa está mais relacionada no levantamento de dados sobre as motivações de um grupo, em compreender e interpretar determinados comportamentos, a opinião e as expectativas dos indivíduos de uma população. É exploratória, portanto não tem o intuito de obter números como resultados [...].

Sendo assim, buscou-se trabalhar com análises de fatos advindos de observações e constatações encontradas em material bibliográfico online acerca do histórico dos restaurantes estudados para constatação da sua funcionalidade e potenciais de implementação.

Além do que foi citado anteriormente, foi utilizado a pesquisa documental no decorrer da maior parte dos tópicos abordados, por meio de matérias de jornal e documentos oficiais do Governo Federal e do estado do Paraná. “A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, etc.” (FONSECA, 2002, p. 32).

#### **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

No presente trabalho foram abordados tópicos relacionados a Restaurantes Populares, desde a análise do que são e seu objetivo até a tomada de alguns restaurantes existentes como objeto de estudo. De acordo com o material apresentado, podemos expor alguns pontos interessantes sobre a maneira de como se comportam esses estabelecimentos.

Constatou-se que além dos estudos preliminares a serem realizados para implementação, é necessária uma iniciativa por parte da administração pública, uma vez que, conforme os estudos de caso dos restaurantes existentes, é ela a responsável por subsidiar parte do valor das refeições para torná-las acessíveis a comunidade mais carente.

Outro ponto interessante é a preocupação com a oferta de refeições balanceadas e nutritivas, com objetivo de proporcionar comida de qualidade. Além disso, a prática de incentivo a compra de produtos de produtores locais é

extremamente importante também para o desenvolvimento econômico desses trabalhadores.

## 5 CONCLUSÃO

São diversos os benefícios inerentes a implementação dos Restaurantes Populares. Para a população, oferta de refeições de qualidade e de preço acessível. Para a cidade, ajudando no combate da vulnerabilidade social da população de baixa renda e incentivo do comércio local com compra de produtos dos produtores da região.

O Restaurante Popular, no cenário de União da Vitória e Porto União funcionaria integrando as duas cidades para serem atendidas com um mesmo estabelecimento, tendo em vista que a população das duas cidades se aproxima do público atendido nos restaurantes estudados.

Ainda assim outros estudos seriam necessários para dar sequência nessa análise de viabilidade, como o fato da real existência do interesse da administração pública em subsidiar os custos para iniciar e manter esse projeto e o público alvo ser somente a população mais carente ou também expandir o atendimento aos estudantes e trabalhadores.

## REFERÊNCIAS

AGÊNCIA DE NOTÍCIAS DO PARANÁ. **Governo inaugura novo restaurante popular em bairro de Cascavel**. 2020. Disponível em: <<http://www.aen.pr.gov.br/modules/noticias/article.php?storyid=109428&tit=Governo-inaugura-novo-restaurante-popular-em-bairro-de-Cascavel>>. Acesso em: 03 de abril 2021.

DE OLHO NO MERCADO. **Cascavel: modelo de desenvolvimento econômico**. 2015. Disponível em: <<https://www.negociosrpc.com.br/deolhonomercado/economia/cascavel-modelo-de-desenvolvimento-economico/>>. Acesso em: 04 de abril 2021.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo demográfico**: União da Vitória - PR. União da Vitória - PR. 2010.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo demográfico**: Porto União - SC. Porto União - SC. 2010.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL E COMBATE À FOME. **Manual Restaurante Popular**. Brasília. 2004. Disponível em: [https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/projeto\\_logico\\_restaurante\\_popular.pdf](https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/projeto_logico_restaurante_popular.pdf).

MINISTÉRIO DA CIDADANIA. **Mais de 130 restaurantes populares garantem alimentação saudável para população vulnerável**. 2020. Disponível em: <<https://www.gov.br/cidadania/pt-br/noticias-e-conteudos/desenvolvimento-social/noticias-desenvolvimento-social/mais-de-130-restaurantes-populares-garantem-alimentacao-saudavel-para-populacao-vulneravel>>. Acesso em: 03 de abril 2021.

VIAJE PARANÁ. **Toledo: eleita 5ª melhor cidade do Paraná para se investir**. 2019. Disponível em: <<http://www.viajeparana.com/Toledo>>. Acesso em: 04 de abril 2021.

## COMO A NEUROARQUITETURA PODE IMPACTAR NO BEM-ESTAR DA PESSOA IDOSA – UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Taynara Zai Hollen<sup>1</sup>  
Bruna Maidel<sup>2</sup>  
Aline Lucimary Freire<sup>3</sup>  
Daice D. K. Krebs<sup>4</sup>

**RESUMO:** O ser humano passa muito tempo de sua vida em ambientes fechados, por isso, é relevante que estes ambientes sejam acolhedores, confortáveis e acessíveis. Isso se torna ainda mais importante quando quem vai utilizar o ambiente é o público idoso, pois eles necessitam de cuidados e têm demandas muito específicas que não podem ser simplesmente ignoradas. O processo de envelhecimento do ser humano é inevitável e a população idosa aumenta cada vez mais. Em vista disso, os idosos são dignos de um espaço que os atendam bem, trazendo bem-estar, segurança, conforto, autonomia e que ainda possibilite a socialização e inclusão em atividades diversas na sociedade. A Neuroarquitetura pode ser grande aliada neste viés pois une o impacto na saúde física (acessibilidade) e também mental dos idosos, tornando a experiência do usuário naquele espaço muito mais agradável e que motive a permanência e o retorno. O presente artigo se baseia em pesquisas bibliográfica e exploratória para apresentar conceitos relacionados a arquitetura, Neuroarquitetura e arquitetura para idosos, bem como, elencar alguns princípios para propostas projetuais.

**Palavras-chave:** Neuroarquitetura, Arquitetura para Idosos, Conforto Ambiental.

**ABSTRACT:** Human beings spend much of their lives indoors, so it is relevant that these environments are welcoming, comfortable, and accessible. This becomes even more important when the elderly are the ones who will use the environment, because they need care and have very specific demands that cannot be simply ignored. The aging process of the human being is inevitable, and the elderly population is increasing more and more. In view of this, the elderly is worthy of a space that serves them well, bringing well-being, safety, comfort, autonomy, and that still enables socialization and inclusion in various activities in society. Neuroarchitecture can be a great ally in this regard because it unites the impact on physical (accessibility) and mental health of the elderly, making the user's experience in that space much more pleasant and motivating them to stay and return. This article is based on bibliographic and exploratory research to present concepts related to architecture, Neuroarchitecture and architecture for the elderly, as well as to list some guiding principles for project proposals.

**Keywords:** Neuroarchitecture, Architecture for seniors, Environmental Comfort.

---

<sup>1</sup> Graduanda em Arquitetura e Urbanismo pela Ugv - Centro Universitário.

<sup>2</sup> Graduada em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Mestre em Engenharia da Construção Civil pelo PPGECC – UFPR. Docente e coordenadora no curso de Arquitetura e Urbanismo na Ugv - Centro Universitário.

<sup>3</sup> Graduada em Arquitetura e Urbanismo pelo Centro Universitário Vale do Iguaçu (UNIGUAÇU). Especialista em Design de Interiores pela Pontifícia Universidade do Paraná (PUCPR). Docente na Ugv - Centro Universitário.

<sup>4</sup> Graduada em Arquitetura e Urbanismo pelo Centro Universitário da cidade de União da Vitória (UNIUV). Especialista em Master em Arquitetura e Lighting pelo Instituto de Pós-Graduação (IPOG). Docente na Ugv - Centro Universitário.

## 1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa dispõe-se de elencar conceitos da Neuroarquitetura a fim de estudar a sua aplicação em um ambiente voltado ao público idoso, estudo este que servirá como base para uma futura proposta projetual de instituição da modalidade centro-dia para idosos.

Segundo estudos da Organização Mundial da Saúde (OMS, 2017), as pessoas passam cerca de 80% a 90% do tempo em ambientes fechados e construídos. Na maioria das vezes estes espaços construídos que abrigam as pessoas não são adequados e/ou confortáveis para tal, portanto, percebe-se uma deficiência da boa arquitetura nesta esfera.

Percebe-se também que o índice de transtornos como depressão, ansiedade e estresse vem se intensificando dentre os brasileiros. Este aumento de transtornos mentais se dá por diversos fatores, e já existem evidências que mostram que uma das causas pode ser as características do local em que o indivíduo está inserido.

Cada vez mais a neurociência vem sendo estudada por profissionais de diversas áreas, e não é diferente no âmbito da arquitetura e urbanismo. A aplicação de princípios da neurociência em projetos arquitetônicos, urbanísticos e de interiores serve como apoio no momento de projetar e garantir um maior bem-estar do cliente final.

De forma geral, a neurociência estuda as funcionalidades do sistema nervoso e fenômenos da mente, sendo assim possível de analisar as emoções e comportamentos do ser humano. A Neuroarquitetura se manifesta para entendermos como o cérebro e as emoções humanas acontecem tendo como relação principal o ambiente construído supracitado.

A população está de fato envelhecendo. Como mostra a Agência de Notícias do IGBE (2019), o índice de envelhecimento deve aumentar de 43,19% (2018) para 173,47% (2060). Também aumenta a taxa de idosos com limitações para realizar Atividades Instrumentais de Vida Diária (AIVD), de 17,3% para 39,2%, entre os 75 anos ou mais.

Todo espaço arquitetônico deve ser bem planejado, principalmente aqueles em que os usuários possam ter mobilidade reduzida, como é o caso dos idosos. Para BESTETTI (2006), ainda há um distanciamento físico e social do envelhecimento:

Percebemos nosso interesse e motivação para melhorar a qualidade de vida dos mais velhos quando notamos que fazemos parte dessa comunidade do envelhecimento e não da comunidade da velhice, onde os idosos não têm condições de frequentar lugares de descanso e lazer, na maioria das vezes destinada aos jovens. (BESTETTI, p.114)

Analisando os fatos citados anteriormente, questiona-se como acomodar este público de forma digna nos espaços construídos e, por conseguinte, como a arquitetura pode impactar no bem-estar trazendo mais qualidade de vida e autonomia ao público idoso que muitas vezes é excluído de atividades cotidianas e/ou participar de diferentes atividades.

## **2 METODOLOGIA**

Este estudo se baseou na pesquisa bibliográfica levantando informações e referências em artigos, livros e sites relevantes para o tema. Como define Sousa e Alves (2021) a pesquisa bibliográfica é o “levantamento ou revisão de obras publicadas sobre a teoria que irá direcionar o trabalho científico”. A pesquisa bibliográfica “tem como objetivo reunir e analisar textos publicados, para apoiar o trabalho científico.” complementa os autores.

Também se utilizou a pesquisa exploratória citada por Almeida (2021) como uma pesquisa que objetiva maiores informações e conhecimentos sobre um determinado tema de trabalho.

## **3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

É denominado idoso a população que tem idade igual ou mais que 60 anos. “O envelhecimento faz parte da vida e sua proteção é um direito social.” Além disso, o Estatuto da Pessoa Idosa, Lei nº 10.741/2003 afirma:

É obrigação da família, da comunidade, da sociedade e do poder público assegurar ao idoso a efetivação do direito à vida, à saúde, à alimentação, à educação, à cultura, ao esporte, ao lazer, ao trabalho, à cidadania, à liberdade, à dignidade, ao respeito e à convivência familiar e comunitária.

Existem diversos estabelecimentos e locais físicos, público e gratuitos, voltados a atender o público idoso conhecido como instituições. Estes espaços são equipados para atender o público com idade supracitada, sob regime de internato ou não, por tempo indeterminado e com funcionários capazes de atender as demandas e necessidades da vida institucional – conforme especificado na Portaria 810/89 do Ministério da Saúde.

Born e Boechat (2013), afirmam que as instituições para idosos no Brasil são heterogêneas em relação a atendimento, qualidade da estrutura, organização financeira e população atendida, e isto se dá pela diversidade cultural e desigualdade socioeconômicas encontradas no país.

Por se tratar de um público com necessidades específicas, tanto físicas quanto mentais, percebe-se que a arquitetura voltada aos idosos também demandam de certas especificidades. Para tanto, é feito um aprofundamento no conceito de Neuroarquitetura.

Como afirma Inson (2021), a Neuroarquitetura é a ciência que estuda o impacto do ambiente nas pessoas e quando colocada em prática, tem a capacidade de auxiliar em projetos com princípios estratégicos de forma a influenciar positivamente a mente e corpo.

Foi quando o neurocientista Fred Gage se uniu em estudos e pesquisas com o arquiteto John Paul Eberhand que o conceito de Neuroarquitetura se solidificou, juntamente com a criação da *Academy of Neuroscience for Architecture* (ANFA) em 2003.

### 3.1 A NEUROARQUITETURA

Apesar de que a arquitetura sempre esteve ligada com a percepção e vivência humana, pode-se considerar recente o surgimento e estudo da Neuroarquitetura, conceito este citado pelo site Vobi como a ciência que demonstra como o espaço físico influencia nosso cérebro.

Paiva (2018) afirma que a Neuroarquitetura se trata de uma área interdisciplinar que envolve neurociência, ciência cognitiva, psicologia, arquitetura e urbanismo. É um estudo que busca compreender como o ambiente afeta os seus usuários.

Em concordância com essa abordagem, o Grupo Vobi afirma que a neurociência aplicada à arquitetura mostra que os ambientes possuem influência na rotina das pessoas e podem causar alterações de humor e comportamento, motivar ou desmotivar a permanência, induzir emoções, estimular práticas e impactar desempenhos.

Visando estimular os sentidos humanos com respostas cerebrais positivas, os arquitetos vêm se aprofundando cada vez mais em aplicar a neurociência em seus projetos de arquitetura.

### 3.2 O IMPACTO DO ESPAÇO CONSTRUÍDO PARA COM O USUÁRIO

A maior parte do cotidiano e da vida humana acontece dentro de espaços construídos, sejam eles as próprias residências, os ambientes escolares, de trabalho ou até mesmo de lazer. Sendo assim, é clara a importância destes espaços serem planejados de forma inteligente e humana.

Reforçando este viés, Paiva (2021) diz que quanto mais tempo e mais frequência passamos em um ambiente construído, mais aquilo pode nos afetar, portanto, é significativo o impacto do ambiente no bem-estar de seu respectivo usuário.

Na arquitetura temos o conceito de ambiência que se refere ao espaço físico e social organizado de forma que descomplique a interação humana, transformando-o em um espaço acolhedor, confortável e mais humano. Alves (2019, p. 21) reforça:

Ambiência arquitetônica é criada através de um amplo conjunto de elementos em um determinado espaço e a escolha dos elementos que compõe um ambiente são fundamentais para gerar um espaço que interage com a percepção dos usuários, seja de forma agradável ou desagradável.

### 3.3 APLICAÇÃO E IMPORTÂNCIA DA NEUROARQUITETURA

Pode-se utilizar de várias ferramentas e vertentes para aplicar a Neurociência em projetos de arquitetura. Ferramentas estas associadas ao projetar humanitário, ao conforto ambiental, à ambiência supramencionada, ao design biofílico, a psicologia do espaço, a acessibilidade e entre outros princípios utilizados que podem contribuir significativamente para o impacto positivo nas respostas cerebrais do usuário.

O conforto ambiental é esperado em quase todos os projetos de arquitetura, porém, ele pode ser estudado e aplicado mais profundamente e ainda pode ser dividido em algumas áreas: Lumínico, Acústico e Térmico.

Conforto Ambiental é um termo que descreve um estado de satisfação do ser humano em um determinado espaço. Estar em conforto ambiental significa que o espaço proporciona boas condições psicológicas, hidrotérmicas, acústicas, visuais, de qualidade do ar e ergonômicas para a realização de uma tarefa humana, seja de lazer, trabalho, descanso ou estudo. (FRIEDRICH apud GANDOLFI, 2020).

Sobre a psicologia do espaço pode-se afirmar que ela se difere da Neuroarquitetura devido ao seu objeto de estudo, porém as duas esferas estão interligadas e é possível observar princípios de uma dentro da outra. Como afirma Hommerding (2022), enquanto a Neuroarquitetura estuda os impactos no cérebro do ser humano, a psicologia do espaço estuda o impacto na mente e o respectivo comportamento do ser humano, mas ambas se complementam.

Harrouk (2021) explica que as características do espaço em que o ser humano está inserido são capazes de induzir sensações, sejam elas de tranquilidade, segurança, relaxamento e até mesmo aumento da concentração e produtividade.

Outro conceito muito utilizado na arquitetura é a biofilia, principalmente em ambientes de descompressão. Seu nome vem do grego e a palavra significa a junção de *bio= vida*, natureza e *philia= amizade*, bem do outro.

Como afirma Boni (2020), “Biofilia é a sinergia do homem com o meio natural”. O autor ainda complementa que ela se tornou tendência por conta de suas inúmeras vantagens como melhora na saúde, na produtividade, na satisfação e no humor das pessoas que frequentam ambientes com este método projetual.

Não menos importante, a acessibilidade é imprescindível para um bom aproveitamento do espaço projetado e construído, seja qual for o seu público. Citando o artigo 53 do Estatuto da Pessoa com Deficiência - Lei nº13.146/15, Leal (2022) sustenta o conceito:

A acessibilidade é direito que garante à pessoa com deficiência ou mobilidade reduzida viver de forma independente. Assim, o indivíduo pode exercer seus direitos de cidadania e de participação social, com maior qualidade de vida e de forma equânime à sociedade.

### 3.4 O PÚBLICO IDOSO E AS INSTITUIÇÕES

Existem hoje diversas teorias sobre o envelhecimento e os efeitos do tempo nas pessoas. É natural que mudanças aconteçam no decorrer da vida, sejam elas físicas ou psíquicas e é também na velhice que muitas doenças e transtornos surgem e/ou problemas de saúde da vida adulta se intensificam.

Como explica Netto (2003), as alterações anatômicas são as primeiras e mais visíveis alterações no corpo com a chegada da velhice com o enfraquecimento dos músculos, ossos e articulações. Por consequência disto, é visto que a mobilidade e o reflexo se reduzem e há mudanças no equilíbrio e na marcha.

Um dos maiores problemas no envelhecimento, além das perdas cognitivas, crônicas e psíquicas que podem ocorrer, é a exclusão do idoso da sociedade. [...] Essa exclusão traz sérios problemas aos idosos, principalmente relacionados à depressão e a falta de vontade de tentar permanecer em sociedade perante todo preconceito que existe (ALMEIDA, CURY; PEDROSO, 2019).

Como citado anteriormente, existem várias modalidades de instituições e estabelecimentos voltados a atender o público idoso, porém, um ponto a ser considerado é o preconceito existente da sociedade em relação à estas instituições.

Rotuladas como “último recurso”, muitas pessoas têm visão negativa sobre estes espaços seja pela cultura ou até mesmo pela sua evolução histórica visto que o surgimento destes locais se deu para abrigar pessoas problemáticas, doentes e desfavorecidos. Entretanto, estes estabelecimentos podem ser muito mais que isso já que são capazes de facilitar o dia a dia dos indivíduos, trazer o bem-estar e de certa forma a ressocialização do idoso na sociedade.

### 3.5 RESTRIÇÕES E PREFERÊNCIAS NA ARQUITETURA PARA O PÚBLICO IDOSO

Todo projeto de arquitetura deve seguir um programa de necessidades para atender da melhor maneira possível o que o usuário do espaço espera e precisa. Este programa de necessidades é singular, específico e ajustado de acordo com cada cliente. Portanto, um projeto voltado ao público idoso deve seguir as premissas específicas para atender as necessidades deles.

O espaço construído para o público idoso deve servir como apoio físico e também mental. BORN e BOECHAT (2013) explicam que se adequadas, as instalações podem ajudar o idoso a não se sentir abandonado, e sim estimulado e acolhido. “Deve ter mobiliário simples, atraente e seguro, disposição adequada sem risco à movimentação e ambiente de conforto e bem-estar, com a maior segurança possível” complementam os autores.

Perracini (2013) cita os resultados de um estudo sueco na área da gerontologia que pode ser relevante para estudo arquitetônico, sendo:

Os problemas levantados pelos idosos foram relacionados ao medo e à ansiedade (sentimento geral de insegurança, má iluminação, medo de se envolver em um acidente de trânsito, medo de cair, medo de assalto e ameaças); [...] barreiras físicas (pisos acidentados, presença de degraus); falta de conforto (ausência de bancos para descanso) e risco de conflitos com outros usuários (bicicletas, motocicletas e automóveis).

São inúmeras as indicações projetuais para ambientes nesta modalidade e consideram-se os 5 sentidos humanos para tal – olfato, visão, paladar, tato e audição. Perracini (2013) discorre de características ideais para o ambiente, entre elas destacam-se:

- Iluminação: A iluminação correta no lugar correto, sem faltas (sombreamentos) ou excessos (ofuscamentos). Prioriza-se a iluminação natural.
- Ruídos: Ambientes tranquilos sem muita intervenção externa ou de outros cômodos.
- Propriocepção: Diminuir e/ou eliminar os desníveis, estudar a aplicação de tapetes e movelaria solta.
- Áreas externas: Possibilita maior exposição à luz e ao sol e também está relacionado ao desenvolvimento de atividades terapêuticas.

Como ressaltam Almeida; Cury; Pedroso (2019), “Ambientes escorregadios, com sombras e ofuscamento da visão, ausência de barras auxiliares, degraus não indicados, móveis com quinas, são os maiores causadores de acidentes entre os idosos.”, portanto, devem ser evitados em um projeto de arquitetura.

### 3.6 A NEUROARQUITETURA VOLTADA AO PÚBLICO IDOSO

Toda pessoa é digna de um envelhecimento feliz e saudável e a Neuroarquitetura pode contribuir para isso com características que estimulem e ativem o sentimento de fazer parte, de ser útil e ativo e de forma que o usuário se identifique com o espaço que foi feito para ele, pensando em suas necessidades específicas.

Destaca-se, a fim de aprofundamento do presente estudo, as alterações do sistema neurológico dos idosos no discurso de Perracini (2013) como a lentidão na reação e tomada de decisão, diminuição do equilíbrio, déficit na memória bem como o déficit na atenção dividida e também na atenção seletiva. Estas características são intensificadas em momentos de riscos de quedas, em ambientes com aumento da demanda visual, auditiva e cognitiva e também de acordo com o mobiliário e disposição de corredores da edificação. Por isso a importância deste espaço ser bem planejado, visto que impacta na saúde física e também mental dos idosos.

É importante destacar a importância de áreas externas para banhos de sol ou simplesmente a entrada e utilização de luz natural no ambiente. Como afirma Perracini (2013), a exposição à luz – principalmente natural – tem efeito positivo nos sistemas circadianos e neuroendócrinos, mantendo o corpo e mente em equilíbrio.

## 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de envelhecimento é inevitável, irreversível e muitas vezes pode ser contraditório. Ao mesmo passo em que se celebra a conquista de chegar até a “melhor idade”, há todo um preconceito e exclusão deste público perante a sociedade.

Com o índice de envelhecimento aumentando, se faz necessário seguir premissas de garantir o bem-estar, a acessibilidade e outros direitos do ser humano ao longo de toda sua vida. Isso não muda no âmbito da arquitetura visto que o trabalho dos arquitetos pode ter influência direta no impacto do espaço construído na vida e no dia a dia da população, principalmente se esta for um público que tenha necessidades específicas.

Outrossim, o espaço construído deve incentivar o idoso de forma que ele seja mais independente e autônomo em suas atividades rotineiras ou não, podendo ser muito mais funcional do que estético.

É possível fazer um compilado de características que podem servir como diretrizes projetuais: Espaços claros, bem iluminados e se possível com luz natural; existência de espaços externos e de fácil acesso; ambientes acessíveis com menos desníveis, não escorregadios e seguros; a utilização de estimulantes cerebrais e também físicos – seja com cores, móveis ou disposição de ambientes; entre outros.

Projetar para a pessoa idosa vai além de adaptar o ambiente seguindo normas de acessibilidade, é imprescindível adaptar o espaço de acordo com o que é necessário ao ser humano neste momento da vida. É interessante pensar em um lugar onde se sintam bem, que motive a permanência e interação com o espaço e demais pessoas, que estimulem suas funções cerebrais e sensação de acolhimento e pertencimento, aspectos que a Neuroarquitetura pode proporcionar. Pode se usar a biofilia para trazer tranquilidade ao ambiente e também considerar os princípios de conforto ambiental.

Os espaços e instituições voltadas ao público idoso - desde as Instituições de Longa Permanência para Idoso (ILPIs) até centros culturais, de encontros e atividades - são necessárias e de grande valia pois auxiliam na socialização do idoso diminuindo a exclusão, possibilitando e incentivando-os a se manterem ativos fisicamente e mentalmente de forma que não se sintam invalidados ou menosprezados.

É mais importante ainda que estes espaços sejam bem pensados e projetados, tendo em vista que o espaço construído pode impactar significativamente no bem-estar e saúde mental das pessoas. A utilização da neurociência dentro da arquitetura pode servir de suporte para garantir este impacto positivo para com o usuário.

Com a Neuroarquitetura o espaço deixa de ser apenas um espaço e se torna uma experiência. É interessante proporcionar experiências positivas à estas pessoas que muitas vezes já não tem o mesmo entusiasmo para seguir no final de sua vivência.

A Neuroarquitetura nem sempre é explícita, na maioria das vezes influencia seu público inconscientemente, mas todos conseguem sentir seus efeitos da aplicação ou falta dela.

Instiga-se pesquisas e estudos com bases na Arquitetura Sensorial de modo que beneficie e estimule os 5 sentidos humanos, já que é uma arquitetura que

transmite sensações agradáveis envolvendo sons, iluminação, aromas, temperaturas específicas, entre outros. Bem como, estudos de caso para analisar especificamente ferramentas e diretrizes utilizadas em projetos de Neuroarquitetura e também na arquitetura para idosos, servindo de base em soluções projetuais para o público mencionado.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Ítalo D'Artagnan. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]** – Recife: Ed. UFPE, 2021. (Coleção Geografia).

ALVES. Raina Marielle do Nascimento, **CHI - Centro De Hemodiálise De Ituiutaba.** Uberlândia, Universidade Federal de Uberlândia, 2019. Disponível em: <<https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/28558/1/CHICentroHemodialise.pdf>> Acesso em: 26 de mar. De 2023.

ANFA. **History of Academy of Neuroscience for Architecture, S.D.** Disponível em: <<https://anfarch.org/history>>. Acesso em: 16 de mar. de 2023.

BESTETTI, Maria Luisa Trindade. **Habitação para idosos. O trabalho do arquiteto, arquitetura e cidade.** São Paulo, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo FAU, 2006. Disponível em: <<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/16/16131/tde-04032010-085452/en.php>> Acesso em: março de 2023.

BONI, Filipe. **Biofilia: Como aplicar o design biofílico em sua casa e em seus projetos.** Ugreen, 16 de novembro de 2020. Disponível em: <<https://www.ugreen.com.br/biofilia-como-aplicar-o-design-biofilico-na-sua-casa-e-em-seus-projetos/>>. Acesso em: 26 de mar. de 2023.

BORN, Tomiko. BOECHAT, Norberto Seródio. **117 - A Qualidade dos Cuidados ao Idoso Institucionalizado.** Rio de Janeiro, Tratado de Geriatria e Gerontologia, 3 ed., 2013.

HOMMERDING, Mariana. **Diferença da Psicologia Ambiental e da Neuroarquitetura em 1 minuto.** 2022. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=BpQljj8svYk>> Acesso em: 26 de mar. de 2023.

INSON, Nathalia. **Neuroarquitetura: O Que é e Como Ela Interfere na Criação dos Ambientes.** Vivadecora, 2021. Disponível em <<https://www.vivadecora.com.br/pro/neuroarquitetura/>> Acesso em: 13 de abr. de 2023.

LEAL, Isabela. **Importância da acessibilidade na vida de uma pessoa com deficiência.** Ibsocial, 2022. Disponível em: <  
<https://www.ibsocialmg.com/post/import%C3%A2ncia-da-acessibilidade-na-vida-de-uma-pessoa-com-defici%C3%A2ncia>> Acesso em: 26 de mar. de 2023.

NETTO, Francisco Luiz de Marchi. **Aspectos biológicos e fisiológicos do envelhecimento humano e suas implicações na saúde do idoso.** Universidade Federal de Goiás, 2003. Disponível em <  
<https://revistas.ufg.br/feff/article/view/67/2956> >. Acesso em 02 de abr. de 2023.

PAIVA, Andreia de. **NeuroArquitetura: o que é isso?**, 2018. Disponível em: <  
<https://www.neuroau.com/post/neuroarquitetura-o-que-%C3%A9-isso>> Acesso em: 12 de mar. De 2023.

PERRACINI, Monica Rodrigues. **118 – Planejamento e Adaptação do Ambiente para Pessoas Idosas.** Rio de Janeiro, Tratado de Geriatria e Gerontologia, 3 ed., 2013.

SOUSA, Angelica Silva de; ALVES, Laís Hilário. **A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos.** Cadernos da Fucamp, v.20, n.43, p.64-83/2021. Disponível em: <  
<https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/cadernos/article/download/2336/1441>>. Acesso em: 26 de mar. de 2023.

## DIFICULDADES E LIMITAÇÕES DA GESTÃO EMPRESARIAL NO RAMO DE ACADEMIAS DE GINÁSTICA NO MUNICÍPIO DE GUARAPUAVA-PR

Everton Luis Oliveira<sup>1</sup>  
Juliane Cavali de Paula<sup>1</sup>  
Rafael Henrique Mainardes Ferreira<sup>2</sup>

**RESUMO:** O presente artigo teve por objetivo analisar a importância de uma gestão empresarial nas academias de ginástica e musculação da cidade de Guarapuava-PR, e as dificuldades enfrentadas por elas. No primeiro momento, o artigo abordará os conceitos básicos de competência e suas dimensões, fazendo uma breve explicação sobre a sigla CHA (conhecimento, habilidades e atitudes), em seguida será retomado o tema do artigo ressaltando algumas dificuldades enfrentadas, destacando a importância de um gestor possuir habilidades e atitudes e estar constantemente em busca de conhecimento. Na pesquisa, foi utilizado o método de abordagem aplicada qualitativa com técnicas de análise quantitativa, empregando-se pesquisa descritiva desenvolvida a partir de uma amostra de 9 academias de musculação que participaram do estudo, possibilitando a análise dos resultados, ou seja, foi possível verificar o perfil das academias e perceber a conscientização dos gestores com relação seu entendimento do quão é importante uma gestão empresarial em suas academias. Como resultado principal, verificou-se que os gestores estão cientes das dificuldades e que uma complementação à gestão seria primordial para alçar novos objetivos.

**Palavras-chave:** Gestão empresarial, competências, CHA, academias de ginástica, gestão.

**ABSTRACT:** This article aimed to analyze the importance of a business management in the gym and bodybuilding in the city of Guarapuava-PR, and the difficulties faced by them. At first, the article will address the basic concepts of competence and its dimensions, giving a brief explanation about the acronym KSA (knowledge, skills and attitudes), then will resume the theme of the article highlighting some difficulties faced, highlighting the importance of a manager has skills and attitudes and is constantly seeking knowledge. In the research, the qualitative applied approach method was used with quantitative analysis techniques, using descriptive research developed from a sample of 9 weight gyms that participated in the study, allowing the analysis of the results, i.e., it was possible to verify the profile of the academies and realize managers' awareness of their understanding of how important business management is in their academies. As a main result, it was found that managers are aware of the difficulties and that a complement to management would be paramount to reach new goals.

**Keywords:** Business management, skills, KSA, health clubs, management.

### 1 INTRODUÇÃO

Abrir um negócio próprio envolve vários fatores que devem ser observados com

---

<sup>1</sup> Bacharel em Administração pelo Centro Universitário Campo Real, Guarapuava, PR.

<sup>2</sup> Mestre em Desenvolvimento Regional. Docente do Centro Universitário Campo Real Email para conato: prof\_rafaelferreira@camporeal.edu.br).

atenção. Esses fatores se tornam desafios perigosos para os novos empresários, pois um empreendedor é “aquele que faz as coisas acontecerem e se antecipa aos fatos, e tem uma visão futura da organização” (DORNELAS, 2008, p. 1), em outras palavras um empreendedor é aquele que assume os riscos e enfrenta os obstáculos para ter sua empresa.

Alguns exemplos de obstáculos que são enfrentados constantemente é a burocracia para a abertura da empresa, impostos, logística, mão de obra, publicidade, local, entre outros. Eles podem aparecer no decorrer do processo de abertura, e podem ser evitados com um planejamento adequado ao ramo de atuação escolhido pelo gestor.

À medida que as empresas crescem, elas se tornam mais complicadas, pois operam em um ambiente instável (DAFT, 2003), ou seja, quando uma empresa consegue passar pela fase de abertura, começa o período mais intenso, o qual é se manter no mercado. Nesse sentido, terá que enfrentar novos desafios como a concorrência, variação do mercado, manter uma boa estrutura, oscilação das taxas de juros, inflação, preço e a fidelização do cliente, entre outros que podem aparecer com o decorrer do tempo.

Diante do exposto, o presente artigo tem por objetivo geral analisar a importância de uma gestão empresarial nas academias de musculação da cidade de Guarapuava-PR e as dificuldades encontradas por elas. Também será abordada a importância de uma boa gestão e suas competências, e por meio de um questionário serão coletados dados a partir da amostragem das academias de musculação e efetuaremos sua análise.

Inicialmente, será explanado sobre os conceitos básicos das competências e em seguida será aprofundado o tema do artigo falando sobre os desafios encontrados pelas empresas tanto na fase de abertura quanto para se manter no mercado, aliando a importância de uma boa gestão empresarial com as competências: Conhecimentos, Habilidades e Atitudes (CHA).

Como possível hipótese da pesquisa, espera-se que os gestores compreendam a importância da utilização de preceitos e técnicas de gestão, de forma a aprimorar os modelos de negócio e contribuir para o desenvolvimento desse segmento.

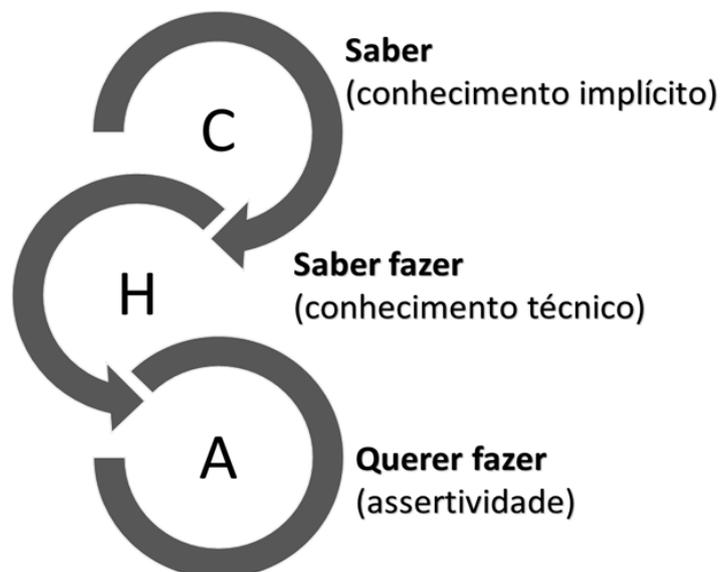
## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 ATRIBUIÇÃO DE COMPETÊNCIAS: PRECEITOS DE CONHECIMENTOS, HABILIDADES E ATITUDES (CHA)

Quando o assunto é gestão, é essencial falar sobre as competências que um gestor deve ter. Segundo Chiavenato (2010, p.173) ressalta que “uma competência constitui um repertório de comportamentos capazes de integrar, mobilizar, transferir conhecimentos, habilidades e atitudes que agregam valor econômico à organização e valor social a pessoa”, ou seja, é necessário que os gestores entendam a importância e os benefícios que a gestão por competências agrega nas organizações.

Para ajudar a implantar a gestão por competências se faz uso de uma ferramenta chamada CHA. Rabaglio (2001), define significados para essas letras, conforme demonstrado na Figura 1, a seguir.

Figura 1 - CHA



Fonte: Adaptado de Rabaglio (2011).

A letra C representa o conhecimento que um gestor deve adquirir para obter sucesso na sua gestão, ou seja, o saber. Já a letra H representa as habilidades, é quando se coloca em prática o que foi aprendido; e a letra A significa a atitude, quando se obtém o conhecimento e possui habilidade o gestor deve aplicar o conhecimento,

isto é, querer fazer. A seguir, o Quadro 1 reforça as dimensões das competências e o significado da sigla CHA.

Quadro 1: Dimensões da “Competência” e seus significados

CONHECIMENTO	HABILIDADE	ATITUDE
SABER	SABER FAZER	QUERER FAZER
Conhecimentos obtidos no decorrer dos anos como por exemplo: treinamentos e cursos.	É quando é colocado em prática o conhecimento que foi adquirido (ex: análise da concorrência e negociação).	É colocar em ação, ou seja, depois que se adquire o conhecimento e detém habilidade o próximo passo é querer fazer.

Fonte: Adaptado de Rabaglio (2001).

Portanto, para que a competência seja reconhecida é necessário que os três critérios (conhecimento, habilidade e atitude) sejam preenchidos de acordo com a necessidade da empresa, visto que somente ter o conhecimento e não possuir os outros elementos, não basta, pois um depende do outro. Sendo assim, o gestor deve ter a percepção do quão são importantes esses fatores e os benefícios que eles agregam para a organização.

## 2.2 DESAFIOS ENFRENTADOS PELAS ACADEMIAS DE MUSCULAÇÃO E GINÁSTICA

Na atual conjuntura da economia do país, observa-se que a sociedade moderna demanda de exigências, isto é, as empresas produzem e oferecem praticamente a totalidade dos bens e serviços da economia, somente elas têm a capacidade de organizar os complexos processos de produção para obter as vantagens da produção em massa e distribuir tudo que é exigido pela sociedade moderna. (TROSTER, 1999).

Logo, para cumprir as exigências que a sociedade moderna impõe, os novos empreendedores devem se ater aos desafios que podem aparecer no decorrer deste processo, podemos citar como exemplo de desafios que constantemente aparece a mão de obra qualificada e os clientes.

A mão de obra qualificada, e um desafio que frequentemente aparece nas organizações devido a rotatividade de pessoal, Dessler (2014, p. 228 e 229), define

rotatividade como o “índice de empregados que deixam a empresa em determinado período de tempo, afirma ainda que quando as pessoas estão insatisfeitas com seus empregos tendem a sair”, sendo assim aumentando a rotatividade de pessoal, também observa-se a dificuldade de encontrar colaboradores que preencham os requisitos que a empresa necessita, sendo indispensável fazer um recrutamento e seleção de pessoal. Segundo Certo e Peter (2010, p.32) “o componente de mão de obra é composto de fatores que influenciam a disponibilidade de colaboradores para realizar as tarefas organizacionais necessárias”, ou seja, o candidato que no ato da seleção possui os requisitos impostos pela empresa possui uma vantagem perante os demais.

Outro obstáculo são os clientes que compram produtos ou serviços de uma organização, os quais diferem fortemente em diversas características, como educação, idade, renda e estilo de vida. O ramo esportivo é o segmento que sempre haverá clientes, pois cada vez mais as pessoas estão preocupadas com a sua saúde procurando criar o hábito de frequentar uma academia de musculação.

Assim a empresa deve desenvolver esforços para captar e manter os clientes, o qual é elemento fundamental em qualquer organização, e pode ser manifesta principalmente através da qualidade do relacionamento e do contato entre a empresa e o cliente (SYRITIUK, 2013), isto é, para atraí-los é necessário fazer uma pesquisa de mercado assim será possível descobrir quais são seus costumes.

Além desses fatores que foram citados existem outros obstáculos como a burocracia no processo de abertura, à concorrência desleal, impostos, logística, local, variação do mercado, manter uma boa estrutura, oscilação das taxas de juros, inflação, preço e também a fidelização do cliente, entre outras objeções que podem aparecer com o passar do tempo.

Portanto, para manter uma empresa é necessário ter habilidades e competências, além disso um empreendedor precisa estar constantemente buscando conhecimento para gerir e repassar aos seus colaboradores.

### **3 METODOLOGIA**

Estudo de natureza aplicada, de cunho qualitativo e quantitativo, sendo desse modo de natureza mista. Quanto à metodologia qualitativa destaca-se que essa é a que se diferencia por buscar dar destaque à descrição, análise e interpretação dos dados recolhidos de forma a procurar entender em sua dimensão e riqueza.

A pesquisa foi realizada com 9 academias de musculação a partir de uma abordagem não probabilística por conveniência que, segundo Ochoa (2015), é uma técnica muito comum que consiste em selecionar uma amostra da população que seja acessível, onde os indivíduos empregados nesta pesquisa são selecionados porque eles estão prontamente disponíveis, não porque eles foram selecionados por meio de um critério estatístico.

Inicialmente o questionário abordou questões abertas para distinguir o perfil da academia, na parte final do questionário também foi utilizado o método *Likert* de mensuração, mas para medir o grau de dificuldade sobre as áreas da administração. O modelo *Likert* de mensuração para pesquisa que, segundo Costa e Silva Junior (2014), foi desenvolvido por Rensis Likert em 1932. Esse modelo consiste em tomar um construto e desenvolver um conjunto de afirmações relacionadas à sua definição, no qual os entrevistados forneceram seu grau de concordância em cada item do questionário.

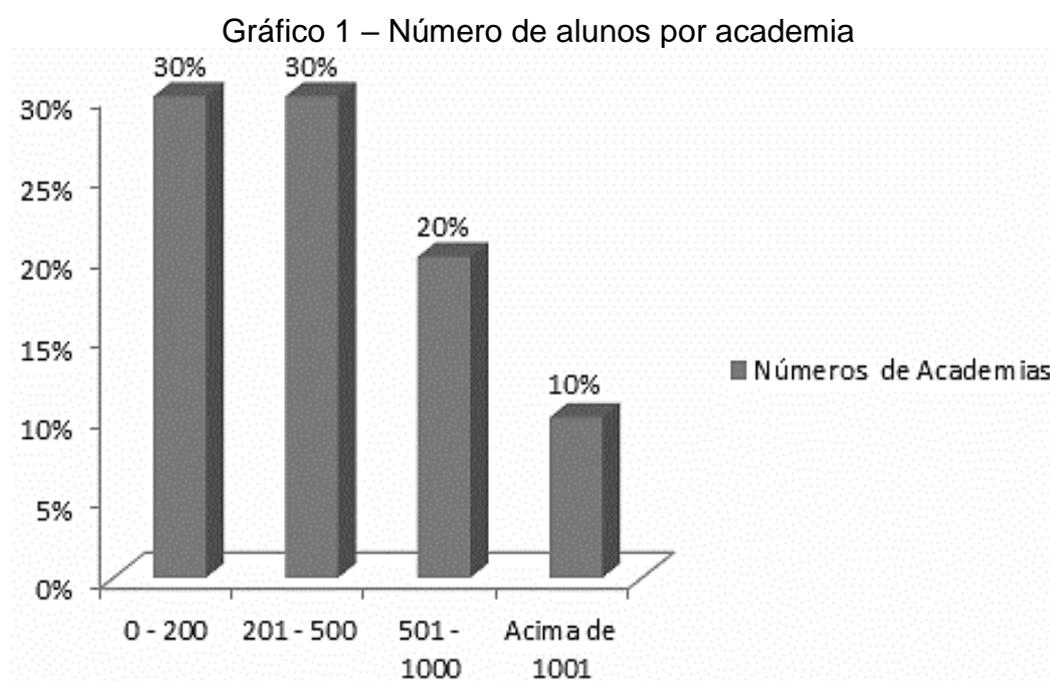
Após coletados os dados, foi efetuada a tabulação por meio de contagem simples e, em seguida, lançados em planilhas do Excel®, onde foram realizados os cálculos e a montagem dos gráficos para posteriormente realizar as análises dos resultados obtidos, facilitando a visualização por método de análise dos resultados.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Conforme já abordado nos aspectos metodológicos da pesquisa, a abordagem e coleta de dados foram realizadas com 9 academias de musculação da cidade de Guarapuava-PR, em dias e horários diferentes, através de um questionário com 10 questões, composto por perguntas abertas e fechadas. Neste tópico será apresentado as análises feita através da pesquisa que foi aplicada, sendo dividido em dois subtítulos.

#### 4.1 PERFIL DAS ACADEMIAS

Para identificar o perfil das academias foram utilizadas 5 perguntas do questionário as quais podemos observar quantas academias participaram da pesquisa, o número de alunos, localização, tempo de mercado, formação acadêmica dos gestores, e o grau de dificuldade com relação às áreas da administração (RH, Finanças e Marketing).

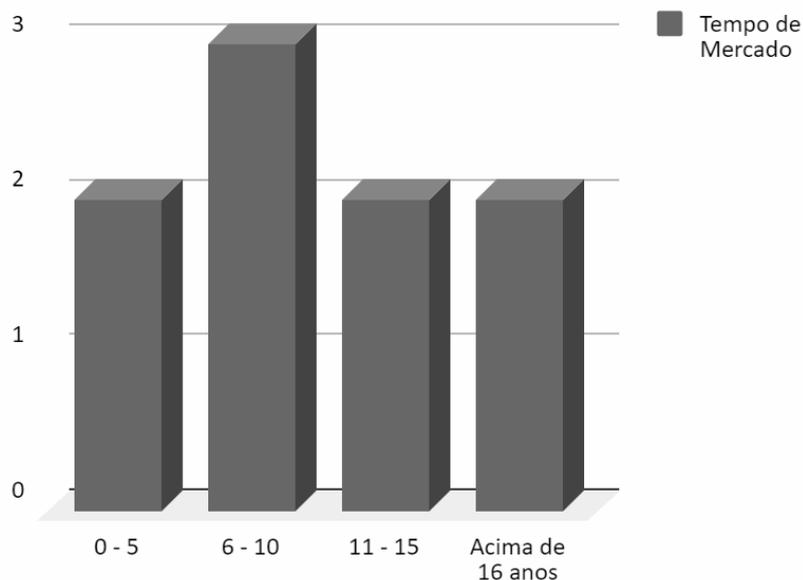


Fonte: Dados da pesquisa (2019).

O Gráfico 1 refere-se ao número de alunos por academia, sendo que 3 academias responderam que possuem até 200 alunos, outras 3 possuem até 500 alunos, 2 possuem até 1.000 alunos e 1 relatou que possui mais de 1.000, ou seja, ao total participaram da pesquisa 9 de 12 academias de musculação existentes na cidade. Quanto à localização, viu-se que 66,66% ficam localizadas na região periférica e 33,33% na região central de Guarapuava-PR.

No gráfico 2 identifica-se o tempo de mercado das academias.

Gráfico 2– Tempo de mercado das academias investigadas



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

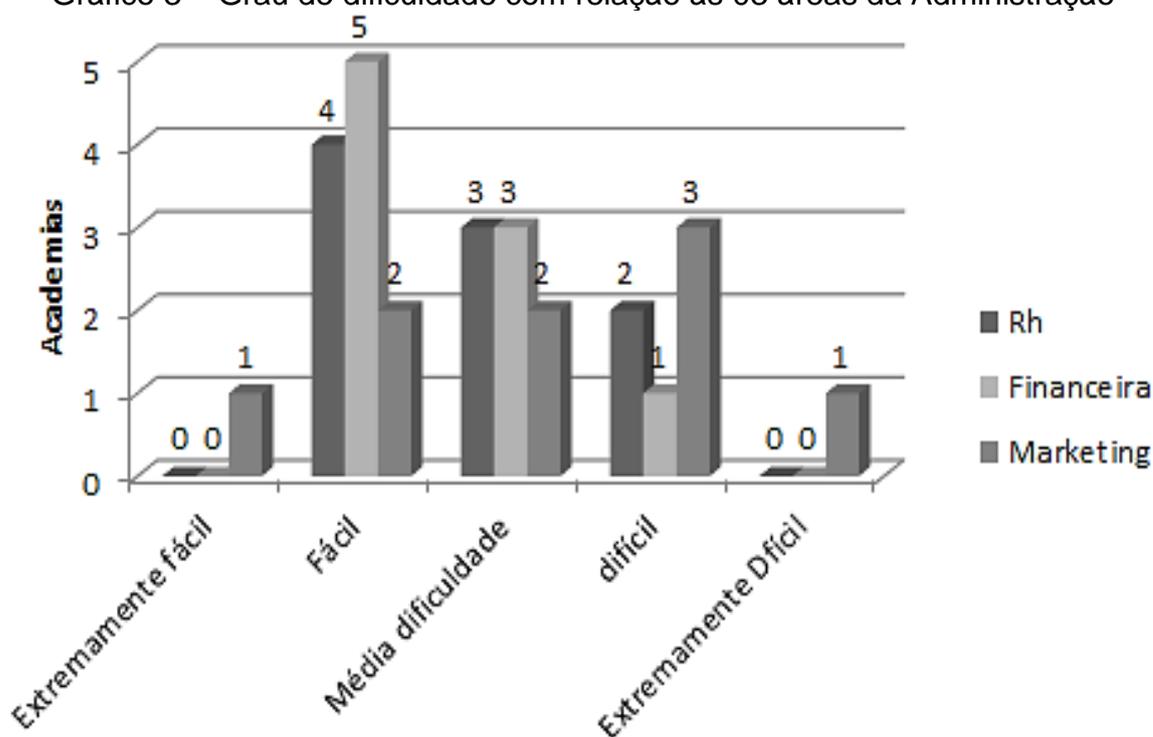
Sobre a formação acadêmica dos respondentes observou-se que 22,2% relataram que possui curso técnico ou graduação em administração e 77,8% não possui nenhuma formação na área administrativa. Armiliato (2007) relata em uma entrevista para Revista *Fitness Business*, que a falta de formação dos gestores de uma academia se torna uma problemática, pois a maioria dos gestores não possuem formação em Administração, ou seja, administram as academias seguindo sua intuição. O gráfico 3 mostra o grau de dificuldade com relação às 03 áreas da Administração.

No que tange o Gráfico 3, foi utilizado o método de escala *Likert* para mensurar seu grau de facilidade ou dificuldade com as áreas da Administração (RH, finanças e marketing). Na categoria “fácil”, 4 academias relataram que possuem facilidade em RH, 5 em finanças, e 2 em marketing, já na categoria de “Difícil”, 2 relataram que possui dificuldade em RH, 1 em finanças e 3 em marketing.

Segundo Pereira (2005) para administrar uma academia é preciso estar ciente das dificuldades encontradas durante o processo, como por exemplo, conhecer bem as finanças da empresa, saber exatamente quantos alunos estão matriculados, as vendas obtidas e os cancelamentos efetuados.

Pereira (2005) também ressalta como dificuldade, a escolha do Marketing que deve ser utilizado e o grande problema do recrutamento de colaboradores aptos e engajados a fazer o trabalho proposto.

Gráfico 3 – Grau de dificuldade com relação às 03 áreas da Administração



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Por fim, disponibilizou-se no questionário dois campos, sendo o primeiro referente aos desafios que são enfrentados pelas academias e o segundo campo diz respeito sobre a visão do gestor para o futuro de sua empresa. A seguir, o Quadro 2 reflete um panorama com as respostas das 9 academias, conforme foram questionados nas perguntas abertas do questionário. É visível que algumas dificuldades são comuns e elencadas para diversos tipos de empreendimentos.

Quadro 2 – Desafios principais elencados pelos gestores entrevistados

<b>Qual o maior desafio encontrado para abrir uma academia em Guarapuava?</b>	
<b>Academia A</b>	Financeiro, localização, estrutura, preço local
<b>Academia B</b>	Concorrência, Capital e Profissionais
<b>Academia C</b>	Burocracia e Mão de Obra qualificada
<b>Academia D</b>	Política de melhoria contínua, trazer novidades e fidelizar clientes
<b>Academia E</b>	Valores Cobrados
<b>Academia F</b>	Valor cobrado, custo dos aparelhos e desinformação do mercado
<b>Academia G</b>	Preço baixo da concorrência
<b>Academia H</b>	Conscientização sobre exercícios físicos
<b>Academia I</b>	Concorrência

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

O Quadro 2 aborda os desafios que os gestores relataram que enfrentam em suas empresas, cabe ressaltar que um dos desafios que mais se destaca é a concorrência, pois muitas empresas baixam demais seus preços, sendo assim afetando as outras academias. Dessa forma, o Quadro 3, a seguir, reflete a visão dos gestores com relação ao futuro dos empreendimentos.

Quadro 3 – Visão de futuro pelos gestores entrevistados

<b>Qual a sua visão da empresa para o futuro?</b>	
<b>Academia A</b>	Ampliar estrutura física e de equipamentos
<b>Academia B</b>	Abrir uma filial
<b>Academia C</b>	Fortalecer os processos e investir em treinamentos
<b>Academia D</b>	Imagem consolidada no mercado
<b>Academia E</b>	Maior estabilidade
<b>Academia F</b>	Crescimento estável
<b>Academia G</b>	Reconhecimento de mercado
<b>Academia H</b>	Crescer
<b>Academia I</b>	Tirar a concorrência do mercado

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

No quadro 3, foi apresentado a visão dos gestores, nota-se que a maioria almeja crescer no mercado, ter estabilidade, e também citam que pretendem investir

no treinamento de seus funcionários, aprimorando suas políticas de trabalho, sendo assim fidelizando os clientes existente e conquistando novos. Muitos gestores de academias acreditam que perderam alunos por conta da crise.

Porém, essa queda não está diretamente associada a esse fator. Em muitos casos, os seus clientes saíram porque a sua academia não conseguiu se adaptar ao mercado e porque não ofereceu a solução da qual eles precisavam (PERDOMO, 2019). O quadro também mostra que alguns gestores almejam expandir sua empresa, mais para que isso aconteça é preciso estar por dentro das inovações do mercado, para poder proporcionar novidades para os clientes.

## **5 CONCLUSÃO**

As academias têm se tornado um negócio cada vez mais rentável sendo necessário que os gestores se atenham a competitividade deste mercado, desde modo ficando evidente o quão é importante estudar sobre esse cenário e a importância da gestão nele e as dificuldades que os gestores enfrentam.

Através da apresentação e análise dos resultados, pode se entender que independentemente da localização da academia seja ela na região central ou periférica, ou do seu número de alunos ou até mesmo do seu tempo de mercado elas enfrentam dificuldades e que os gestores entendem a importância de se especializarem na área administrativa para administrar seu negócio e crescer no mercado, pois cerca de 77,8% dos gestores que participaram da pesquisa relataram que não possuem nenhum curso técnico ou graduação.

Com base no objetivo através de questionário de coleta de dados foi possível ter uma percepção sobre as dificuldades, e efetuar a análise dos dados obtidos na pesquisa, sendo possível elaborar gráficos e quadros explicativos para melhorar o entendimento do assunto abordado.

Por fim, conclui -se que o propósito do presente estudo foi alcançado, no qual se verificou o perfil das academias e percebeu a conscientização dos gestores com relação seu entendimento do quão é importante uma gestão empresarial em suas academias.

Além disso as principais limitações do trabalho se deram por falta de colaboração de algumas academias que não aceitaram participar da pesquisa e fornecer os dados necessários. Dessa maneira, recomenda-se que o presente artigo tenha continuidade, dessa vez abordando ferramentas de sugestões de melhorias que possam solucionar os desafios que as academias enfrentam, como por exemplo o 5W2H que determina as atividades que precisam ser desenvolvidas em uma empresa de maneira clara, a qual segue um roteiro sucinto para apresentação das tarefas.

## REFERÊNCIAS

ARMILIATO, A. Entrevista. **Revista Fitness Business**, 32, 14, 2007.

CERTO, S. C.; PETER. J. P. **Administração Estratégica**: planejamento e implantação da estratégia. São Paulo: Makron Books, 2010.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas e o novo papel dos Recursos Humanos nas organizações**. Rio de Janeiro, 2010.

COSTA, Francisco José; SILVA JÚNIOR, Severino Domingos. **Mensuração e Escalas de Verificação: uma Análise Comparativa das Escalas de Likert e Phrase Completion**. PMKT – Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia. 2014. Disponível em: <<http://www.revistapmkt.com.br/>>. Acesso em: 10 set. 2019.

DAFT, R. L. **Organizações**: teorias e projetos. São Paulo: Pioneira, 2003.

DESSLER, G. **Administração de recursos humanos**. 3 ed. São Paulo: Pearson education do Brasil, 2014.

DORNELAS, J. C. A. **Transformando ideias em negócios**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

OCHOA, C. **Amostragem não Probabilística**: amostra por conveniência. Disponível em: <<http://www.netquest.com/blog/br/amostra-conveniencia/>>. Acesso em: 10 set. 2019.

PERDOMO, J. L. **Perspectivas para o mercado de academias em 2019**. 2019. Disponível em: <<https://www.acadesystem.com.br/mercado/o-mercado-de-academias-em-2019/>>. Acesso em: 05 out. 2019.

PEREIRA, M. **Administração sem segredo**: sua academia rumo ao sucesso. São Paulo: Phorte, 2005.

RABAGLIO, M. O. **Seleção por Competências**. 2. ed. Editora: Educator, São Paulo, 2001.

SANTANA, L. C. Gestão de academias e mercado de fitness. In Mazzei, L. C. & BASTOS, F. C. (Orgs.) **Gestão do Esporte no Brasil: desafios e perspectivas** (pp. 163-196). São Paulo: Ícone Editora, 2012.

SYRITIUK, P. S. Seleção de marcas para o varejo de supermercados de pequeno e médio porte em cidades da região central do Paraná. 2013. 149 f. **Tese (Doutorado em Administração)**. Universidade Federal do Paraná, Curitiba. 2013.

TROSTER, L. R.; MOCHÓN, F. **Introdução à economia**. São Paulo: Makron Books, 1999.

## MECANISMOS E INOVAÇÕES PROCESSUAIS DE FILTRAGEM NA ADMISSIBILIDADE DE RECURSOS

Camila Fernanda Martinazzo<sup>1</sup>  
Cainã Domit Vieira<sup>2</sup>  
Vanessa Lachovics Scheffer<sup>3</sup>

**RESUMO:** O presente estudo busca abordar os principais mecanismos processuais de filtragem de demandas submetidas, sobretudo, às cortes superiores, contextualizando o emprego de tais ferramentas com o ordenamento jurídico brasileiro, expondo os princípios constitucionais atrelados ao tema, com menção a mecanismos recentes empregados no processamento e seleção de recursos, com destaque aos recursos especial e extraordinário, a partir de exploração bibliográfica qualitativa, com abordagem exemplificativa, sem pretensão de exaurimento do tema. A partir disso, serão expostos os mecanismos de filtragem do direito processual, com destaque para a adoção de novos requisitos na admissibilidade de recursos, mediante a tendência de autocontenção judicial. Ao final, restará evidenciado como nossa atual conjuntura judiciária demanda a instauração de procedimentos de filtragem e julgamento de demandas repetitivas para resguardo dos tribunais, sem que isso implique necessariamente em violação aos princípios constitucionais, servindo à eficiência e qualidade da prestação jurisdicional, desde que não utilizados de maneira imoderada e irracional, violando, assim, o acesso à Justiça e os direitos do jurisdicionado, restando, ainda, demonstrada a prevalência de tais mecanismos em fase recursal, com maior rigidez nos recursos excepcionais.

**Palavras-chave:** Recursos. Admissibilidade. Requisitos. Acesso à Justiça.

**ABSTRACT:** The present study seeks to address the main procedural mechanisms for filtering demands submitted, above all, to the superior courts, contextualizing the use of such tools with the Brazilian legal system, exposing the constitutional principles linked to the subject, with mention of recent mechanisms used in the processing and selection of resources, with emphasis on special and extraordinary resources, based on qualitative bibliographical exploration, with an exemplary approach, without intending to exhaust the theme. From this, the filtering mechanisms of procedural law will be exposed, with emphasis on the adoption of new requirements in the admissibility of appeals, through the tendency of judicial self-restraint. In the end, it will remain evident how our current judicial situation demands the establishment of filtering procedures and the judgment of repetitive demands to protect the courts, without this necessarily implying a violation of constitutional principles, serving the efficiency and quality of the jurisdictional provision, provided that it does not used in an immoderate and irrational manner, thus violating access to justice and the rights of the jurisdictional, with the prevalence of such mechanisms still being demonstrated in the appeal phase, with greater rigidity in exceptional appeals.

---

<sup>1</sup> Acadêmica do Curso de Direito na Ugv - Centro Universitário. Email para contato: [dir-camilamartinazzo@ugv.edu.br](mailto:dir-camilamartinazzo@ugv.edu.br).

<sup>2</sup> Advogado. Professor de Direito Processual Civil na Ugv - Centro Universitário Doutor e Mestre em Ciências Sociais Aplicadas pela Universidade Estadual de Ponta Grossa. Email para contato: [prof\\_caina@ugv.edu.br](mailto:prof_caina@ugv.edu.br)

<sup>3</sup> Professora de Língua Portuguesa do Sistema Educacional Anglo. Licenciada em Letras Português/Espanhol e Pós-Graduada em Língua Portuguesa e Literaturas pela Universidade Estadual de Filosofia, Ciências e Letras, atual UNESPAR - Campus de União da Vitória; Licenciada em Pedagogia pelo Centro Universitário Internacional (UNINTER).

**Keywords:** Resources. Admissibility. Requirements. Access to Justice.

## 1 INTRODUÇÃO

O presente estudo aborda a necessidade de filtragem dos processos judiciais e algumas das ferramentas processuais previstas no ordenamento jurídico brasileiro e empregadas na submissão de demandas às cortes superiores, Supremo Tribunal Federal e Superior Tribunal de Justiça. Destacam-se ao longo desta exposição os rígidos critérios de admissibilidade de recursos junto a estes tribunais, elaborados no intuito de conferir eficiência e uniformidade ao Judiciário.

De maneira geral, o ordenamento jurídico brasileiro prevê diversos instrumentos processuais para aferição de requisitos prévios quando da submissão de demandas aos tribunais superiores. Tal posicionamento, sobretudo pela legislação processual, surge como resposta ao número vertiginoso de processos submetidos às cortes, devido, em parte, ao movimento pela facilitação do acesso à Justiça, que culminou em um aumento da judicialização e ensejou, em contrapartida, a previsão de recursos processuais que garantissem o equilíbrio no sistema judiciário.

O que se busca é selecionar as demandas que realmente exigem a análise e pronunciamento pelos tribunais superiores, os quais, respeitada a sua capacidade de processamento, devem permanecer restritos às questões de maior relevância para o meio jurídico, sem que isso implique na violação aos princípios constitucionais, desde que o formalismo exacerbado e a inadmissão irracional de recursos, não desnaturem tais institutos.

Ainda nesse viés, serão apontadas algumas das alterações recentes em nossa legislação e, em

retrospecto, os precedentes históricos responsáveis por expor a necessidade de criação de mecanismos de autocontenção do Judiciário.

Busca-se, portanto, apontar alguns dos mecanismos processuais empregados na filtragem de demandas judiciais, expondo-os exemplificativamente, sem pretensão de exaurir o tema, com destaque aos mecanismos recursais destinados ao pronunciamento acerca da compatibilidade das decisões recorridas com a legislação brasileira, com ênfase nos recursos especial e extraordinário, bem como nos

procedimentos adotados para os casos repetitivos.

## 2 DESENVOLVIMENTO

### 2.1 A NECESSIDADE DE FILTRAGEM DE DEMANDAS SUBMETIDAS ÀS CORTES SUPERIORES E OS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS EM PONDERAÇÃO

Como se sabe, o sistema jurídico brasileiro é regido por inúmeros princípios, exigindo o emprego constante da ponderação, de maneira a conciliá-los com a infinidade de casos concretos, os quais muitas vezes desafiam a lógica jurídica ante o aparente conflito axiológico. A ponderação de princípios almeja uma otimização dos bens jurídicos em confronto, sempre levando em consideração o cenário fático, circunstâncias e as opções disponíveis, sendo, por excelência, a forma de raciocínio daqueles que se propõe a resolver questões práticas (SARMENTO, 2012).

Contudo, conforme destaca o professor José Sérgio da Silva Cristóvam: “não se pode admitir que do paradigma ponderacionista resulte um insuprimível espaço de incertezas jurídico-políticas, de diuturna e casuística relativização de direitos” (DA SILVA CRISTÓVAM, 2017, p.24), assim, devemos ter em mente a importância do respeito aos limites entre a ponderação e decisionismo judicial, o que se aplica igualmente na esfera recursal, ora em discussão, não sendo admissível que sejam suscitados e sopesados princípios constitucionais de maneira a obstar arbitrariamente o direito do jurisdicionado, titular e destinatário final da norma.

Neste sentido, para os fins deste estudo, merece destaque o princípio do duplo grau de jurisdição, destinado a garantir que as decisões possam ser revisadas mediante o pronunciamento de um órgão colegiado, através da interposição de recursos, de forma que uma decisão monocrática não vincule as partes de maneira permanente, sem a possibilidade de reanálise da questão posta.

Em nossa atual conjuntura destaca-se ainda, a busca pela garantia de um acesso à Justiça não meramente formal, pois conforme apontam os doutrinadores: “os juristas precisam, agora, reconhecer que as técnicas processuais servem a funções sociais.” (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p.12), ou seja, o que se almeja é a construção de um Judiciário aberto, acessível e destinado à efetiva tutela de direitos.

O acesso à Justiça figura como um dos principais princípios a reger nosso

ordenamento jurídico, isto porque, em nosso país a prestação jurisdicional deve se dar sem abismos, de maneira a dissipar qualquer distância existente entre o Judiciário e o indivíduo (SILVINO DA COSTA NETO; YUKI SORRENTINO, 2020), portanto, não há que se falar em manuseio de mecanismos processuais obstando o acesso à Justiça, sob claro risco de desrespeito a toda a lógica do sistema.

Contudo, esse movimento pela ampliação do acesso à jurisdição também levou a uma conseqüente sobrecarga do Judiciário, que se vê confrontado com um número exorbitante de casos a serem analisados, que ultrapassam muitas vezes os limites de processamento dos tribunais, ensejando a necessidade da previsão de mecanismos de controle, pautados na relevância e impacto social e jurídico das demandas a serem submetidas ao crivo dos tribunais superiores.

Assim, os princípios do duplo grau de jurisdição e acesso à Justiça passam a comportar ponderação com princípios como os da eficiência, uniformidade e qualidade da prestação jurisdicional aptos a embasar tais mecanismos de filtragem.

Ressalta-se que essas ferramentas processuais, *a priori*, não violam o acesso à Justiça e, tampouco, impedem que as decisões sejam revisadas por órgãos colegiados, apenas mantendo os tribunais superiores restritos ao julgamento de demandas nas quais sejam abordados temas de maior relevância, em respeito a capacidade de julgamento das cortes. De outro norte, almeja-se conferir maior eficiência e harmonia do sistema jurídico, vez que aos demais tribunais caberá seguir as orientações das cortes superiores em sua prestação jurisdicional.

Afora isso, a finalidade dos recursos excepcionais remetidos a estas cortes é justamente preservar a correta interpretação do direito e garantir uniformidade, tratando-se, portanto, de interesse público que transcende o interesse das partes, contudo, não os invalida, devendo ser assegurado ao jurisdicionado o acesso à Justiça para resguardo de seus direitos, com uso ponderado e parcimonioso dos mecanismos processuais disponíveis ao operador do direito.

## 2.2 RETROSPECTO HISTÓRICO: CRISE DO SUPREMO, CRIAÇÃO DO STJ E OS MECANISMOS PROCESSUAIS DE FILTRAGEM

Como se sabe, a própria criação do Superior Tribunal de Justiça pela

Constituinte de 1988 se deu diante da crise do Supremo Tribunal Federal, devido ao número excessivo de feitos submetidos à Suprema Corte, e como solução alternativa perante a insuficiência dos recursos empregados para controle dos casos remetidos ao Excelso Pretório. Conforme pontuou o ministro aposentado do STJ, Athos Gusmão Carneiro: “óbices jurisprudenciais e regimentais à admissão do recurso extraordinário revelaram-se de proveito limitado, e de certa forma transitório, na medida em que o elevado número de processos reavivou a crise” (GUSMÃO CARNEIRO, 1999, p.172).

O principal ponto da reforma se deu com a criação do STJ, atribuindo-lhe o zelo pela legislação infraconstitucional e estabelecendo uma nova sistemática dos tribunais, no intuito de conter a crise que se desvelava. Ao novo tribunal instituído coube o julgamento dos recursos especiais, desmembramentos dos recursos extraordinários, almejando permitir que o STF se aproximasse de uma estrutura própria de corte constitucional.

Contudo, a criação de um novo tribunal se mostrou paliativo da crise, pois com o aumento progressivo da judicialização, o Judiciário segue sobrecarregado, o que aumenta a pressão pela criação de cada vez mais mecanismos de filtragem processual de demandas, levantando a questão acerca dos limites entre filtragem e arbitrariedade, e o quão tênue é a linha entre a seleção de demandas na prestação jurisdicional e a violação aos direitos dos jurisdicionados.

Isto porque, o emprego imoderado de mecanismos de filtragem, atrelado ao excesso de formalismo na admissão, pode levar ao não conhecimento do mérito do recurso, cuja matéria seria relevante, em detrimento da parte recorrente, e incorrendo em violação ao direito de acesso amplo à jurisdição.

No mesmo sentido vão Dinamarco, Cintra e Grinover ao apontar: “acesso à Justiça não se identifica, pois, com a mera admissão ao processo [...] para que haja o efetivo acesso à justiça é indispensável que o maior número possível de pessoas seja admitido a demandar e a defender-se adequadamente” (DINAMARCO; CINTRA; GRINOVER, 2010, p. 39). Portanto, é permitido filtrar demandas, no intuito de resguardar as cortes superiores, porém, sob nenhum pretexto, admite-se que isso se sobreponha ao mérito e aos direitos daqueles para os quais se direciona a prestação jurisdicional, mediante o entrave injustificado de recursos.

### 2.3 SUBMISSÃO DE DEMANDAS AO SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA: CABIMENTO DE RECURSO ESPECIAL E REQUISITOS ESPECÍFICOS DE ADMISSIBILIDADE

De maneira geral, o julgamento será composto por duas fases, inclusive em se tratando de recursos, sendo analisados os requisitos prévios para que se possa conhecer do recurso para só então adentrar-se ao mérito.

Com relação à submissão de demandas ao STJ, não sendo estas de sua competência originária, esta se dá amplamente por meio da interposição de recurso especial, o qual tem como uma de suas principais finalidades aferir a conformidade dos atos judiciais praticados com a lei federal e com a jurisprudência, tratando-se de recurso de fundamentação vinculada, cujas hipóteses de cabimento encontram-se taxativamente previstas no art. 105, III, da Carta da República (BRASIL, 1988).

Ainda, no que tange ao cabimento dos recursos especiais, pontua-se que: “o recurso especial tem este nome porque exige que, além dos requisitos comuns, exista controvérsia em torno de Direito Federal, não constitucional” (GOMES DE BARROS, 2005, p. 435), restando reservada à matéria constitucional à apreciação do Supremo Tribunal por meio do recurso extraordinário.

Assim, a admissibilidade do recurso especial, além dos requisitos comuns a todos os recursos, tais como cabimento, interesse de agir, legitimidade, adequação, tempestividade, ausência de fato impeditivo/modificativo e preparo, encontra-se subordinada ao preenchimento de requisitos específicos do recurso a ser manejado.

Conforme se extrai do supramencionado artigo 105 da CF/88, necessário se faz o prequestionamento, ou seja, a questão impugnada já deve ter sido enfrentada e discutida anteriormente, não sendo permitido inovar em fase recursal. É o que o artigo chama de “causas decididas”. Ademais, o recurso especial, tal qual o extraordinário, não se presta ao reexame de provas, nos termos da Súmula 7 do STJ.

Exige-se, ainda, o esgotamento dos recursos ordinários, devendo a decisão não ser passível de impugnação por nenhum outro meio, como forma de ressaltar a sua excepcionalidade. Assim, tais recursos “[...] pressupõem um julgado contra o qual já foram esgotadas as possibilidades de impugnação nas várias instâncias ordinárias

ou na instância única, originária.” (DE CAMARGO MANCUSO, 1996. p. 69).

Ainda, da análise da redação constitucional do inciso III do art. 105, no que se refere ao cabimento do recurso especial, nota-se a expressa referência ao órgão prolator da decisão: os TJs e TRFs, ao passo que o inciso III do art. 102 da Constituição Federal, que trata dos recursos extraordinários, aduz unicamente que será cabível o recurso contra decisões tomadas em única ou última instância, independentemente do órgão (BRASIL, 1988).

Tal apontamento assume relevância quando interpretado a luz da sistemática dos Juizados Especiais, estabelecida pela Lei 9.099/1995 (Lei dos Juizados), a qual prevê modalidade específica de recurso a ser manejado contra a sentença, o recurso inominado, interposto perante o próprio Juizado para julgamento pelos colégios ou turmas recursais, formados por juízes de primeiro grau (BRASIL, 1995). Disso se extrai que não cabe aos tribunais de segundo grau julgar qualquer matéria que tenha sido apreciada perante os juizados.

Nesse caso, turmas recursais serão a última instância, razão pela qual se admite a interposição direta de recurso extraordinário fundado em questão constitucional suscitada no âmbito dos juizados. Todavia, não se tratando de TJ ou TRF, não é cabível a interposição de recurso especial, conforme já se pronunciou o STJ através de sua Súmula 203: “não cabe recurso especial contra decisão proferida por órgão de segundo grau dos Juizados Especiais” (STJ, 2002, online).

Tais peculiaridades do recurso especial se prestam a salvaguardar o STJ da reanálise do arcabouço probatório, o que, de certa maneira, o equipararia aos tribunais comuns, aos quais incumbe a análise aprofundada das questões de fato. São, portanto, características da própria natureza excepcional do recurso, cujos moldes foram definidos pela própria Constituição, sendo incorreto referir-se a elas, de maneira genérica, como limitações ao direito de acesso à jurisdição.

Nesse viés, insta frisar que, os recursos excepcionais protegem o interesse do particular apenas de maneira reflexa, pois o seu intuito primordial é zelar pela integridade do sistema positivado (EDUARDO DE LIMA, 2001). Contudo, a que se pontuar que tal excepcionalidade não deve ser utilizada pelos aplicadores do direito como pretexto para inadmissibilidade desarrazoada de recursos.

Ainda, em 14/07/2022 foi promulgada a Emenda Constitucional 125/2022, a qual institui a relevância da questão federal como novo critério de admissibilidade do recurso especial (BRASIL, 2022), assim, o STJ só julgará os recursos cujo tema tenha relevância jurídica capaz de justificar o seu pronunciamento, incumbindo ao recorrente o ônus de comprovar o preenchimento de tal requisito.

O intuito é evitar que o STJ atue como terceira instância, revisando processos de interesses restritos às partes e que não dispõe de suficiente grau de relevância, o que vai para além do duplo grau de jurisdição, desnaturando a função do órgão julgador. O quórum qualificado de 2/3 para rejeição da demanda, nesse caso, pode ser interpretado como forma de resguardar o direito de acesso à jurisdição, ao instituir procedimento rígido para a rejeição.

Porém, destacam-se neste cenário as ferrenhas críticas do jurista e professor Lênio Luiz Streck, em artigo que analisou a inovação trazida pela EC, no sentido de destacar que a efetividade da justiça não se resume a critérios quantitativos, e que o Direito não deve ser curvar a números, no sentido de buscar, tão somente, reduzir o volume de processos, discorrendo, ainda, acerca da desnecessidade da inovação processual trazida pela Emenda 125/2022, e frisando que:

Essa "relevância" já está presente em uma série de institutos, entre eles legais e jurisprudenciais, que já limitam em muito a capacidade recursal infraconstitucional dos jurisdicionados. Já há vários "critérios de relevância" para admissibilidade de recurso especial, o que estão construindo é mais uma relevância, uma "relevância da relevância", contra os jurisdicionados. (STRECK, 2022, online).

Na visão do autor, os tribunais de segunda instância já dispõe de mecanismos para fazerem esse filtro, bastando que façam o uso adequado de seus juízos de admissibilidade, pautados em uma jurisprudência íntegra, coerente e uniforme. Para embasar o argumento, cita que já "há uma súmula que ceifa qualquer discussão probatória em sede de REsp, além de haver um juízo de admissibilidade prévio, feito pelos tribunais *a quo*" (STRECK, 2022, online), em alusão a temida súmula 7 do STJ.

Ainda, na linha das críticas tecidas pelo citado jurista, pondera-se que o acréscimo do requisito da relevância apenas estaria penalizando o jurisdicionado, tolhendo seu direito de acesso à Justiça, inclusive com a fixação de critérios

monetários, e ampliando o poder discricionário dos tribunais, sem qualquer efeito prático na redução do volume de processos, não se justificando a criação de novo filtro processual, vez que os demais mecanismos anteriormente implantados já não foram capazes de surtir tal efeito.

A fim de dirimir controvérsia processual sobre a vigência da Emenda recentemente aprovada, houve a edição do Enunciado Administrativo 8 pelo Pleno do Superior Tribunal de Justiça, o qual suspendeu a aplicação daquilo que ficou conhecido como filtro de relevância em virtude de ter o texto constitucional condicionado a sua exigência da existência de lei regulamentadora (STJ, 2022), conforme art. 105, § 2º (BRASIL, 1988).

Porém, em que pese a ausência de regulamentação e as críticas por parte da doutrina, este mecanismo já se avulta ao ordenamento jurídico como nova modalidade de filtragem de demandas a ser futuramente implementado de maneira plena no julgamento de recursos especiais.

#### 2.4 SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL: CABIMENTO E REQUISITOS DE ADMISSIBILIDADE DO RECURSO EXTRAORDINÁRIO

Destinando-se o recurso especial à análise de questões infraconstitucionais, fica o recurso extraordinário restrito às questões constitucionais, cujo cabimento se dá nos termos do art. 102, III, da Constituição Federal (BRASIL, 1988).

De maneira geral, o recurso extraordinário se presta à discussão de questões cujo parâmetro seja a Constituição Federal, a exceção do inciso III, alínea b, do supracitado artigo, incluído por tratar de hierarquia de leis, cuja matéria é constitucional. Se trata, pois, de recurso excepcional, o que se evidencia através das limitações rígidas impostas ao seu cabimento e admissibilidade.

Vale dizer que a questão suscitada deve configurar, em regra, ofensa direta e frontal à Constituição, não se aplicando, por exemplo, quando o ato impugnado esteja violando primordialmente a lei, o que foi inclusive reiterado pelo Código de Processo Civil em seu artigo 1.033 (BRASIL, 2015).

Assim como nos recursos especiais, quando do juízo de admissibilidade, a questão já deve ter sido objeto de prequestionamento, além de estarem esgotados os

demais meios ordinários de impugnação.

Ademais, apontam-se outras similaridades entre ambos os recursos, dada a natureza excepcional, conforme resta evidenciado pela Súmula 279, que fixou que o recurso extraordinário não se presta a reexame de provas, limitando-se à reapreciação de questões de direito (STF, 1963), a qual reproduz no âmbito da Suprema Corte o sistema adotado pelo STJ no julgamento dos recursos especiais.

Portanto, resta evidente que a jurisprudência da Suprema Corte vem buscando reservar ao tribunal a definição, em abstrato, do sentido e alcance da Constituição, evitando a revisão de ofício da jurisdição ordinária (BARROSO, 2016).

Ademais, tanto o recurso especial quanto o extraordinário possuem o juízo de admissibilidade dividido em dois momentos, o primeiro deles ainda no tribunal de origem, limitado à aferição prévia dos requisitos formais e hipóteses de cabimento.

Para os recursos extraordinários, caso negado seguimento, a respectiva decisão poderá ser agravada ao próprio STF, ao qual também é permitido negar seguimento ao recurso, ainda que admitido pelo tribunal *a quo*, ou seja, a demanda passa por um duplo processo de admissibilidade, permanecendo, contudo, restrita a admissão definitiva do recurso ao Supremo Tribunal Federal, merecendo destaque o fato acerca da repercussão geral, que ao contrário do que ocorre em relação aos demais requisitos de admissibilidade, possui seu juízo atribuído com exclusividade ao STF, não se admitindo avaliação prévia pelo órgão de origem (BRASIL, 2015).

Apesar da criação do STJ, tal medida se mostrou de eficácia limitada, verificando-se a necessidade de criação de novos filtros, surgindo, assim, o requisito da repercussão geral no julgamento dos recursos extraordinários, ferramenta processual introduzida pela EC 45/2004. O objetivo era firmar ainda mais o papel do STF como corte constitucional, e não de instância recursal, permitindo ainda que decidisse de uma única vez a questão constitucional, sem se pronunciar em outros processos idênticos (MOLLICA, 2021).

A adoção de tal medida possui claro caráter de autocontenção no âmbito do Judiciário, almejando a proteção das cortes superiores contra o número exorbitante de demandas sobre as quais é suscitado, muitas vezes de maneira desnecessária, o seu pronunciamento. Acerca do tema pontua o ministro Luis Roberto Barroso:

A principal justificativa para tal discricionariedade é promover a concentração

de esforços nos temas fundamentais, evitando que a capacidade de trabalho do Tribunal seja consumida por uma infinidade de questões menores, muitas vezes repetidas à exaustão. O resultado esperado é a produção de julgamentos mais elaborados e dotados de maior visibilidade, fomentando o debate democrático em torno das decisões e do próprio papel desempenhado pela Corte. (BARROSO, 2016, p. 93).

Assim, a partir da aprovação da Emenda 45/2004 houve a inclusão do §3º do artigo 102 da CF/88, que exige a demonstração da repercussão geral do caso, aplicando-se uma sistemática semelhante a implementada ao julgamento de recursos especiais. Há, ainda, a possibilidade de que o recurso especial verse, em verdade, sobre questão constitucional, ocasião em que será concedido prazo para que o recorrente se manifeste sobre a questão, demonstrando a existência de repercussão geral, com posterior remessa ao STF, conforme artigo 1.032 do CPC, atendendo-se assim ao princípio da fungibilidade recursal (BRASIL, 2015).

Cumprido destacar que, ao contrário das recentes alterações relativas à relevância da questão federal postas ao recurso de competência do STJ, a repercussão geral já se encontra regulamentada e plenamente exigível, com previsão expressa no Código de Processo Civil, com destaque ao contido no artigo 1.035, do qual se extraem os parâmetros para sua aferição, qual seja, se tratar de “questões relevantes do ponto de vista econômico, político, social ou jurídico que ultrapassem os interesses subjetivos do processo” (BRASIL, 2015, online).

Ressalvando-se, contudo, os casos em que sempre haverá o reconhecimento da repercussão geral, previstos no §3.º do artigo supramencionado, quais sejam: a contrariedade a súmula ou jurisprudência dominante do STF e o reconhecimento de inconstitucionalidade de tratado ou lei federal (BRASIL, 2015).

Uma vez reconhecida a repercussão geral, o relator determinará a suspensão dos processos pendentes e que versem sobre a mesma matéria em todo o território nacional, conforme artigo 1035, parágrafo 5.º do CPC (BRASIL, 2015). De outro norte, se negada a repercussão ao tema, será negado prosseguimento aos recursos, inclusive aqueles sobrestados na origem com idêntica matéria (BRASIL, 2015).

## 2.5 DOS RECURSOS REPETITIVOS

A muito se pleiteava a criação de uma espécie de julgamento coletivo, para desafogar as instâncias superiores do Judiciário. Diante disso, passou a ser admitido, para os casos em que há multiplicidade de recursos extraordinários ou especiais com fundamento em idêntica controvérsia, a análise a partir de recursos paradigmas.

Prima-se, nesse contexto, pela celeridade processual, e eficiência, “possuindo o nítido viés de padronizar as decisões judiciais e diminuir o número excessivo de litígios para conferir segurança jurídica e economia processual”(PEREIRA LOPES JUNIOR e SANTOS CARDOSO DE MESQUITA, 2020, p. 2).

Assim, os recursos repetitivos modelo passam a representar um grupo de recursos com as mesmas teses e a mesma questão de direito, cuja decisão será passível de aplicação a todos os casos idênticos.

Cumprir esclarecer serem os recursos repetitivos restritos ao âmbito do STJ e do STF, enquanto o incidente de resolução de demandas repetitivas é a forma de resolução de casos repetitivos nos demais tribunais (LINCON DOREA SILVA, 2021), ou seja, o julgamento de demandas coletivas a partir de paradigmas ocorre não apenas no âmbito dos tribunais superiores, havendo a possibilidade de julgamento coletivo de maneira ainda mais ampla.

A seleção se dará pelo presidente do tribunal de origem, ou vice, quando de sua submissão ao STJ, permanecendo os demais recursos suspensos até o julgamento, e, uma vez publicada a decisão sobre o tema repetitivo, esta será aplicada aos recursos que estavam suspensos, possuindo efeito ultra-partes, ressalvado, contudo, o direito da parte de arguir a distinção entre a decisão recorrida e aquela a ser julgada no recurso repetitivo. Proferida a decisão e estando o acórdão recorrido conforme a orientação dos tribunais superiores, será negado seguimento ao recurso, devendo ser reexaminado pelo órgão que o proferiu caso contrarie o entendimento fixado no julgamento do tema, e apenas se mantido o acórdão contrário poderá ser analisada a admissibilidade do recurso (BRASIL, 2015).

Esse mecanismo, previsto no Código de Processo Civil brasileiro, implicou em uma diminuição significativa de processos a serem analisados, contudo, a que se frisar que os mecanismos de julgamento em bloco de recursos, assim como muitas das ferramentas processuais, quando mal empregadas, podem implicar em violação de

direitos, e o uso imoderado desses meios pode gerar contenção indevida de demandas e não propriamente a filtragem que se busca alcançar.

### **3 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Conforme buscou-se pontuar durante este estudo, a atual conjuntura do sistema judiciário brasileiro demanda a instauração de procedimentos específicos de filtragem de demandas, sem que isso implique, necessariamente, em violação de princípios constitucionais. Incumbe ao operador do direito à análise de tais mecanismos à luz da ponderação com os princípios da eficiência, celeridade, harmonia e segurança jurídica, não podendo ser afastada a questão do limite de processamento dos tribunais e a qualidade da prestação jurisdicional. Pretende-se com isso o resguardo dos tribunais superiores, necessidade aflorada por nosso contexto histórico, sobretudo no que se refere a Suprema Corte.

Os mecanismos de filtragem restam mais evidentes na esfera recursal, vez que esta se mostra como a janela de submissão de demandas aos tribunais superiores, reclamando, justamente nesse momento processual, a instituição de requisitos de admissibilidade. No que tange aos recursos excepcionais, cobra-se ainda maior rigidez, que se reflete na admissão condicionada ao preenchimento de requisitos específicos em se tratando do recurso especial e recurso extraordinário.

Tal preocupação se mostra mais evidente a partir da criação de recentes alterações processuais voltadas a filtragem de demandas, sobretudo com relação aos recursos, como a relevância da questão federal nos recursos especiais, ainda pendente de regulamentação, e a repercussão geral nos recursos extraordinários.

Ainda, diante da expressividade numérica de processos em trâmite, em contraposição a capacidade dos tribunais, bem como da repetição de demandas envolvendo questões idênticas, tiveram origem os julgamentos de recursos repetitivos, como uma espécie de mecanismo de julgamento coletivo, e que, em última análise, servem à celeridade, uniformização e eficiência do Judiciário.

Contudo, importante destacar que tais mecanismos não devem servir unicamente como medida de contingência, em detrimento da efetiva tutela de direitos

e da qualidade da prestação jurisdicional. A justiça não se resume a números, não havendo qualquer ganho em sua celeridade se estiver implicando em violação dos direitos que se presta a salvaguardar.

Por fim, é possível concluir que a sistemática adotada gira em torno de um sistema de seleção de demandas, que se mostra crucial ao equilíbrio do sistema judiciário, sem que isso incorra necessariamente em violação aos princípios constitucionais. Por outro lado, inegável o potencial de tais mecanismos para, de maneira contrária ao idealizado, incorrer em violação de direitos, possuindo reconhecida natureza ambivalente, e recaindo sobre o aplicador do direito a responsabilidade no manejo de tais instrumentos processuais.

A tendência, portanto, é que nosso ordenamento jurídico passe a trazer cada vez mais mecanismos de autocontenção, sobretudo em matéria processual, devido à necessidade de filtragem e seleção de demandas expostas por nossa atual conjuntura e no intuito de evitar nova crise como a enfrentada à época da Constituinte de 1988, o que, entretanto, deverá ser tratado com cautela, sempre se levando em conta o princípio do acesso à justiça e os direitos do destinatário final da lei, o jurisdicionado.

## REFERÊNCIAS

BARROSO, Luis Roberto. **O Controle de Constitucionalidade no Direito Brasileiro**. 7ª edição. São Paulo: Saraiva, 2016, 426 p.

BRASIL. Código de Processo Civil (2015). **Código de Processo Civil Brasileiro**. Brasília, DF: Senado, 2015. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br>.

BRASIL. Congresso Nacional do Brasil. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, 1988. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br>. Acesso em: mar./2023. Acesso em: mar./ 2023.

BRASIL. Constituição (1988). **Emenda Constitucional n. 45**, de 30 de dezembro de 2004. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br>. Acesso em: mar./ 2023.

BRASIL. Constituição (1988). **Emenda Constitucional n. 125**, de 14 de julho de 2022. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br>. Acesso em: mar./ 2023.

BRASIL, Superior Tribunal de Justiça. **Súmula 203**. Não cabe recurso especial contra decisão proferida por órgão de segundo grau dos Juizados Especiais. Sessão Plenária de 23/05/2002. Súmula de Jurisprudência Predominante do Superior Tribunal de Justiça – Anexo ao Regimento Interno. Disponível em: <portal.stf.jus.br>

Acesso: mar./2023.

BRASIL, Superior Tribunal de Justiça. **Súmula 7**. A pretensão de simples reexame de prova não enseja recurso especial.. Corte Especial, julgado em 28/06/1990. Disponível em: [portal.stf.jus.br](http://portal.stf.jus.br). Acesso: mar./2023.

BRASIL, Supremo Tribunal Federal. **Súmula 279**. Para simples reexame de prova não cabe recurso extraordinário. Sessão Plenária de 13/12/1963. Súmula de Jurisprudência Predominante do Supremo Tribunal Federal – Anexo ao Regimento Interno. Disponível em: [www.portal.stf.jus.br](http://www.portal.stf.jus.br). Acesso: mar. /2023.

BRASIL, Superior Tribunal de Justiça. **Enunciado Administrativo nº 8**. Data da publicação: 08 de novembro de 2022. Disponível em: <https://processo.stj.jus.br>. Acesso em: mar./2023.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. **Acesso à justiça**. Tradução de Elle Gracie Northfleet. Porto Alegre: Palotti, 1988, 163 p.

DA SILVA CRISTÓVAM, José Sérgio. **A Teoria da Ponderação de Princípios na Encruzilhada do Decisionismo Judicial: limita-me ou te devoro!**. UFSC. Florianópolis, 2017. 24 p. Disponível em: <https://www.scielo.br>. Acesso em: jul./2023.

DE CAMARGO MANCUSO, Rodolfo. **Recurso Extraordinário e Recurso Especial**. Editora Revista dos Tribunais. São Paulo, 1996, p. 69.

DE LIMA, Marcel Eduardo. **O prequestionamento como pressuposto de admissibilidade dos recursos extraordinário e especial**. UFPR. Curitiba, 2001, 71 p. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/handle/1884/41106>. Acesso em: jul./2023.

DINAMARCO, Cândido Rangel; CINTRA, Antônio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini. **Teoria geral do processo**. 36 ed. Editora Malheiros. São Paulo 2010, 382 p. Disponível em: <https://morumbidireito.files.wordpress.com>. Acesso em: jul/2023.

GOMES DE BARROS, Humberto. **Recursos cíveis ordinários e regimentais, no Superior Tribunal de Justiça**. Doutrina Superior Tribunal de Justiça, edição comemorativa 15 anos. Brasília, 1999 p. 431-447. Disponível em: [portal.stf.jus.br](http://portal.stf.jus.br). Acesso em: mar./2023.

GUSMÃO CARNEIRO, Athos. **Requisitos específicos de admissibilidade do recurso especial**. STJ, dez anos a serviço da justiça. Brasília, 1999, p. 171-200. Disponível em: [www.stj.jus.br](http://www.stj.jus.br). Acesso em: mar./2023.

LINCOLN DOREA SILVA, Abrahan. **Como a doutrina dos repetitivos impacta a vinculatividade das decisões judiciais**. Conj. ago. 2021, Disponível em: [www.conjur.com.br](http://www.conjur.com.br). Acesso em: mar./2023.

MOLLICA, Rogério. **Recurso Extraordinário e Recurso Especial**

**Repetitivos.** Enciclopédia Jurídica da PUCSP- Processo Civil. São Paulo, 2021 p. 2-15. Disponível em: [www.encyclopediajuridica.pucsp.br](http://www.encyclopediajuridica.pucsp.br). Acesso em: mar./2023.

PEREIRA LOPES JUNIOR, Eloy; SANTOS CARDOSO DE MESQUITA, André Geraldo. **O incidente de demandas repetitivas e o direito como integridade: um diálogo entre o civil law e o common law.** Revista da Faculdade de Direito do Sul de Minas. Pouso Alegre, volume 36, p. 319-332, jan./jun. 2020, Disponível em: <https://revista.fdsu.edu.br/index.php/revistafdsu/article/view/283>. Acesso em: mar./2023.

STRECK, Lênio Luiz. **Emenda da Relevância e a exclusão das causas "irrelevantes" no STJ.** Conjur. Jul/2022, Disponível em: <https://www.conjur.com.br>. Acesso em: jul./2023.

SARMENTO, Daniel; PEREIRA DE SOUZA NETO, Cláudio. **Direito Constitucional: Teoria, história e método de trabalho.** Editora Fórum. Belo Horizonte, 2012, 574 p.

SILVINO DA COSTA NETO, Raimundo; YUKI SORRENTINO, Luciana. **O acesso digital à justiça – A imagem do Judiciário Brasileiro e a prestação jurisdicional nos novos tempos.** TJDFT. 2020, Disponível em <https://www.tjdft.jus.br/Acesso> em: jul./2023.

## MERCADO MUNICIPAL: AS RELAÇÕES ENTRE ECONOMIA E CULTURA PARA O DESENVOLVIMENTO LOCAL

Felipe Marques Kuchinski<sup>1</sup>

Bruna Maidel<sup>2</sup>

Débora B. Grobe<sup>3</sup>

Elias Alves Elias<sup>4</sup>

**RESUMO:** O desenvolvimento cultural, econômico e comercial ainda é pouco incentivado em cidades pequenas brasileiras. A proposta de que um mercado municipal ressalte as potencialidades urbanas de um município, caracteriza uma maneira de mitigar essa problemática. Entende-se que a economia busca o bem estar da população e está atrelada ao desenvolvimento social e cultural. Presume-se que a arquitetura projetada para o local em específico e que atenda às necessidades de seus usuários e leve em consideração os aspectos naturais, tende a enfatizar a identidade e cultura locais. A cultura de um local ou de um povo pode ser passadas de diversas formas e neste sentido, a gastronomia recebe destaque, atraindo turistas e valorizando as tradições e costumes do povo que ali vive. O mercado municipal tem como propósito transmitir a importância da economia e da cultura para o desenvolvimento local.

**Palavras-chave:** desenvolvimento econômico; mercado municipal; cultura gastronômica; agricultura familiar.

**ABSTRACT:** Cultural, economic and commercial development is little encouraged in small towns, the perspective that a municipal market brings urban stability is that it reverses this problem. The economy seeks the wellbeing of the population through social, economic and cultural development, the methodologies taken into account the local identity and its culture ensures that the architecture designed for the place meets the needs of its users and also of nature. The culture of a place or a people can be passed on in different ways, however the gastronomy stands out attracting tourists, it values the traditions and customs of the people who live there. The municipal market aims to convey the importance of economy and culture for local development.

**Keywords:** economic development; Municipal market; gastronomic culture; family farming.

---

<sup>1</sup> Graduando em Arquitetura e Urbanismo na Ugv - Centro Universitário

<sup>2</sup> Mestre em Engenharia da Construção Civil pelo PPGEC – UFPR. Docente e coordenadora no curso de Arquitetura e Urbanismo da Ugv - Centro Universitário

<sup>3</sup> Mestre em Gestão Urbana pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR). Docente da Ugv - Centro Universitário

<sup>4</sup> Especialista em Arquitetura sustentável pela Universidade Pitágoras Unopar Anhanguera (UNOPAR). Docente da Ugv - Centro Universitário

## 1 INTRODUÇÃO

No Brasil, há uma falta de incentivo voltado ao desenvolvimento econômico, cultural e comercial das pequenas cidades. Entretanto, a necessidade de investimento em espaços destinados às relações socioculturais fica evidente para o desenvolvimento da economia local, conforme defendem Souza e Aragão (2017).

Sobre as atividades da agricultura familiar e extrativismo, pode-se afirmar que:

Por se tratar de atividades tão importantes para a alimentação da população, esses produtores precisam de incentivos e garantias para continuar o trabalho da agricultura familiar e do extrativismo. Por isso, no decorrer dos anos recentes, foi crescendo dentro do Governo Federal a necessidade de se criarem instrumentos de apoio a essas modalidades (CONAB, 2021, p. 08.)

A análise feita acerca do mercado municipal e suas relações com a economia e cultura, em que é possível observar que as atividades culturais permitem produzir, distribuir e colocar no mercado de bens e serviços culturais para a comercialização deles, gerando renda e ajudando no desenvolvimento socioeconômico de municípios.

O desenvolvimento é resultado que uma sociedade apresenta, com intuito de melhorar o padrão de vida coletiva, com o crescimento econômico visando o bem estar geral do povo que ali se encontra, a tecnologia é grande influência nesse desenvolvimento, ela traz inovações, facilita a troca de informações e comunicações para comercialização e venda de produtos. Dito de outra forma, o termo desenvolvimento encobre realidades variadas e às vezes exclusivas, não há uma definição oficial ou única, no entanto ela se destaca por uma junção de crescimento rápido e autossustentável que diante da produção de bens culturais para o mercado global à defesa dos direitos humanos, como se entre tais objetivos existisse uma harmonia indiscutível, transformando estrutura econômica, avanço tecnológico, progresso institucional e melhorias de indicadores sociais (SICSU e CASTELAR, 2009).

Deste modo o presente artigo apresenta uma revisão bibliográfica acerca das relações entre economia e cultura para o desenvolvimento local, trazendo perspectivas do papel de um mercado municipal e o equilíbrio urbano que ele ainda proporciona para o desenvolvimento urbano e social de uma cidade pequena.

Neste sentido, a presente pesquisa está subdividida entre objetivos específicos, que buscam explorar o assunto de modo a abranger o objetivo geral do trabalho. Dentre eles, estão: Estudar a base da economia de cidades pequenas; entender as relações entre cultura e economia como base da sociedade; analisar a viabilidade de ampliar o foco gastronômico.

## **2 METODOLOGIA**

O método para desenvolvimento do presente artigo é uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratório, partindo de revisões bibliográfica composta por grandes autores da área.

## **3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **3.1 O PAPEL DA ECONOMIA PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIAL**

O desenvolvimento é um acontecimento de resultados na sociedade, atingindo a ordem civil, política e econômica, procurando meios de melhorar o padrão de vida coletiva, com o crescimento econômico visando o bem estar geral da população (VIEIRA, ALBERT e BAGOLIN, 2008).

Como afirma Albagli (2006), o desenvolvimento se dá através das tecnologias, trazendo inovações, partilhando informações e facilitando a comunicação. Com toda a tecnologia existente, a capacidade de armazenamento de dados com agilidade e baixo custo, foram propiciados vários investimentos, assim como a praticidade na produção e comercialização de produtos.

O crescimento econômico é um acontecimento reconhecido, pois foi em decorrência da revolução capitalista, comercial, industrial e também nacional que se deve seu desenvolvimento. A nação foi o principal parâmetro do desenvolvimento econômico, com ela a capacidade de criar táticas nacionais de competição e progresso visando êxito (PEREIRA, 2007).

De acordo com Santana (2002), para haver desenvolvimento social e local deve haver uma transformação no intelecto social e institucional, buscando

substituição na forma de buscar desenvolvimento de pequenas, médias e grandes empresas promovendo oportunidades e desenvolvimento na escala humana.

Em relação ao produto interno bruto (PIB), pode-se afirmar que:

O que chamamos de Desenvolvimento Econômico é apenas o codinome da relação PIB/Força de Trabalho ou PIB/População, que mede a “produtividade” do trabalho. Desenvolvimento é maior produtividade com o maior nível de emprego possível (SICSÚ E CASTELAR, 2009, p.36.)

De acordo com Oliveira (1998), o crescimento e industrialização não é desenvolvimento. Neste sentido, entende-se que desenvolvimento está atrelado ao bem-estar da população e que este, com a industrialização, foi deixado de lado. Portanto a necessidade da industrialização trouxe emprego, enquanto baixou a qualidade de vida.

### 3.2 AS RELAÇÕES ENTRE ECONOMIA E CULTURA

No Brasil, há uma riqueza cultural inquestionável, onde a expressão popular recebe as nuances regionais (BENHAMOU, 2007). Entretanto, ainda assim a educação cultural deixa a desejar em todas as esferas, já que representa uma área de sucessivos cortes de orçamento, o que, segundo Coelho (2011), reflete a grande falha existente na configuração do sistema.

O autor Throsby (1995), defende que é plausível estabelecer a cultura por duas linhas de raciocínio, sendo uma orientação funcional criativa, chamada então de economia da cultura representada pelo setor cultural, abarcando atividades e eventos culturais. Outra percepção é voltada à interpretação e costume antropológico, em que um grupo divide valores, crenças e práticas, este capital cultural não deve ser consumido e sim assegurado de gerações para gerações, promovendo assim sustentabilidade do próprio progresso econômico.

Sobre a definição de cultura, pode afirmar que:

Para os antropólogos a cultura se define como o complexo que inclui conhecimentos, crenças, arte, moral, leis, costumes, ou qualquer outra capacidade ou hábitos adquiridos pelo homem como membro de uma sociedade ou ainda « o conjunto das práticas, das técnicas, dos símbolos e dos valores que se devem transmitir às novas gerações para garantir a reprodução de um estado de coexistência social (SACHS, 2005, p.160.)

Reis (2007) finaliza, afirmando sobre o papel da cultura em projetar as crenças, línguas, arte, valores morais e o conhecimento de uma população. Neste sentido, entende-se que ela está na base do desenvolvimento social e econômico.

### 3.3 A ARQUITETURA COMO PAPEL DE RESGATE CULTURAL E ECONÔMICO

De acordo com Costa (1995), a arquitetura tem o papel de acomodar e estruturar dando forma ao espaço, considerando um ambiente, uma época, técnicas e softwares. O objeto arquitetônico foi produzido quanto a história cultural econômica, política e social e é a construção do meio com diversas formas e dimensões (FRAMPTON, 1995).

Nogueira, Silva e Custodio (2022) propõem que sejam adotadas metodologias levando em consideração a cultura e identidade local, uma vez que a produção do projeto arquitetônico precisa ser feita de acordo com as necessidades de seus usuários e da natureza.

A formação da identidade e memória de uma cidade se dá através da criatividade das pessoas que ali vivem, através de suas tradições e da sua história, chamada assim de patrimônio (GONÇALVES e MENEGUETTI, 2014). Neste sentido, quando há a preservação, há também um espelhamento entre diversas esferas da sociedade. Isso acontece devido às relações entre edifícios, objetos e seu uso, na transformação de aspectos separados em ambientes (CHOAY, 2006).

De acordo com Abreu e Chagas (2003), a não valorização do patrimônio histórico seria uma ruptura com o passado, uma humanidade sem lembranças, o ato de preservar um local histórico é assegurar a essência do passado que sobrevive as mudanças com o passar do tempo. A preservação de um imóvel pode ser chamada de tombamento, o imóvel sendo preservado pode ser vendido e até alugado (YASSUDA e MURGUIA, 2007).

### 3.4 CULTURA GASTRONÔMICA

A gastronomia não é apenas uma relação voltada a chefes culinários e restaurantes, Maciel, Castro e Maciel (2016), afirmam que a gastronomia representa um método favorável para compreender a composição das sociedades e culturas, relacionando assim as identidades sociais ao consumo e sua produção.

A diversidade de pratos e hábitos alimentares de acordo com suas regiões e cultura, só enriquece cada vez mais o valor cultural gastronômico, que funciona como atrativo para visitantes, fortalecendo a identidade local forte e positiva para o turismo (CASTRO e SANTOS, 2012).

Para Erig (DATA), o conhecimento de uma gastronomia de um local ou região valoriza a cultura de uma população, permitindo aos turistas entender um pouco da cultura local. A gastronomia torna-se um instrumento atrativo para turistas, reforçando a identidade do povo e do local, apresentada como uma mina de tradições e costumes.

De acordo com Braz e Veiga (2009), locais com atividades turísticas que são ricas de tradições e cultura, geram possibilidade revigorar a identidade cultural através de sua preservação.

Sobre meio de comunicação e a importância do marketing para o turismo da gastronomia, pode afirmar que:

Se a gastronomia pode ser ligada a um país específico ou regiões, ela se tornará uma ferramenta poderosa de marketing. A autenticidade sempre foi vista como um importante aspecto do consumo turístico, e procurando por autenticidade local e regional, a comida pode se tornar motivo para visita em um destino em particular (RICHARDS, 1999, p.12.)

Segundo Castro e Santos (2012), o turismo cultural busca interação com a sociedade, novos saberes, descoberta de seus costumes e a tradição, assim revelando a identidade do povo que ali expressa seus saberes e fazeres, embora com o passar do tempo tenha sofrido influência mantém a cultura local viva. A influência do turismo cultural é de grande positividade na conservação de patrimônios despertando o interesse das autoridades em mantê-las para ocupações turísticas trazendo benefício econômico e cultural para as cidades locais.

Diversas cidades tem como atributos turísticos os mercados municipais, eles servem de atrativos culturais, e propulsam o turismo local, repercutindo na economia da cidade (LIMA *et al*, 2016, p.47).

#### 4 DISCUSSÃO E RESULTADOS

A partir da revisão bibliográfica da presente pesquisa, pode-se entender que o mercado municipal é um elemento importante, no que tange as relações sociais e econômicas. Dentre os objetivos da sua implementação, está destacar as potencialidades de um município, visto que, atrelado aos aspectos culturais, econômicos, históricos, sociais e políticos, ele abre portas para a agricultura familiar e serve também como atrativo turístico para visitantes, locais ou não.

A importância de mercados e feiras para a troca de aprendizado e cultura é de grande importância e ela ultrapassa a função comercial, assim determinando estes locais como de grande relevância de criação de laços com a sociedade. Para Servilha e Doula (2010) o mercado é um espaço físico e público, em que motiva o encontro e trocas entre pessoas, realizando comercialização de seus produtos e vivendo relações coletivas em sociedade, o mercado público é um sistema que evoluiu através das feiras com relações sociais.

Os locais para abertura dos mercados municipais, buscam um espaço de interação social as edificações são tombadas com a intenção de preservar marcos históricos e arquitetônicos, este patrimônio é uma idealização construída e trata-se de uma construção social e cultural, ou seja, qualquer construção patrimonial deriva de uma versão de identificação com a história do lugar (GRINOVER, 2008). De acordo com Pires (2002), o patrimônio pode ser definido por vários fatores, entre eles locais consagrados, obras de arte, paisagens modificadas, objetos pré-históricos, monumentos históricos, peças arquitetônicas e tradições orais e imateriais.

Muitos bens ao passar do tempo precisam de mediações seja de preservação, restauração, reciclagem ou revitalização, sendo estas as principais intervenções em patrimônios históricos, ou seja, vale ressaltar que estas intervenções não podem perder a tradição e cultura que carregam durante a sua história. O ato de pensar em recuperar ou melhorar tornando apto novamente cumprindo a necessidade de seus usuários.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os principais objetivos do trabalho foram entender a forma como a economia implica para o desenvolvimento das cidades, a relação com a cultura local, e a importância da arquitetura no resgate cultural e gastronômico. Assim, foi possível compreender a relevância de um mercado municipal como agente propulsor dessas questões.

Ao discorrer do estudo com resultados alcançados através de pesquisa bibliográfica, o mercado municipal se destaca com um método eficiente e atende as necessidades buscadas para o município de União da Vitória, no estado do Paraná. Para trabalhos futuros instiga-se a avaliação de como este mercado pode contribuir para as atrações turísticas do município e melhorar a economia local.

Por fim, foi possível analisar que o estudo é pertinente, que existem relações sólidas entre a economia e a cultura nas cidades brasileiras, que movimentam o polo gastronômico local. No entanto, vale ressaltar que para haver funcionamento deve-se ocorrer de forma ordenada, cada integrante do mercado municipal deve seguir parâmetros de qualidade exigidos, mantendo assim um ambiente acolhedor e bom de se frequentar.

## REFERÊNCIAS

ABREU, Regina; CHAGAS, Mário. **Memórias e Patrimônio ensaios contemporâneos**. Rio de Janeiro, 2003.

ALBAGLI, Sarita. **Conhecimento, inclusão social e desenvolvimento local**, Vol 1, Brasília, 2006. Disponível em: <https://revista.ibict.br/inclusao/article/view/1514>. Acesso em 05 abril. 2023.

ARAGÃO, João Paulo Gomes de Vasconcelos; SOUZA, Caroline Oliveira Porto. **Reflexões sobre o desenvolvimento em cidades pequenas: o caso de Esperança, estado da Paraíba**, 2017. Disponível em [https://www.researchgate.net/publication/317051714\\_Reflexoes\\_sobre\\_o\\_desenvolvimento\\_em\\_cidades\\_pequenas\\_o\\_caso\\_de\\_Esperanca\\_estado\\_da\\_Paraiba](https://www.researchgate.net/publication/317051714_Reflexoes_sobre_o_desenvolvimento_em_cidades_pequenas_o_caso_de_Esperanca_estado_da_Paraiba). Acesso em: 01 abril, 2023

BENHAMOU, Françoise. **A economia da cultura**. São Paulo, 2007.

CASTRO, Fernanda Meneses de Miranda; SANTOS, Juliana Gomes Marinho dos. **A cultura gastronômica como atrativo turístico: relato de uma experiência de pesquisa nos restaurantes de Aracaju/SE**. São Paulo, 2012. Disponível em: <https://revhosp.org/hospitalidade/article/view/411>. Acesso em: 16 abril 2023.

COELHO, Teixeira. **Cultura e educação**. São Paulo, 2011.

CHOAY, Françoise. **A alegoria do patrimônio**. 4°. Ed. São Paulo, Unesp 2006.

ERIG, Geruza Aline. **A gastronomia típica, enquanto atrativo turístico-cultural de Palmas/TO**. Disponível em: <https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/12/37.pdf>. Acesso em: 11 abril 2023.

FRAMPTON, K. **Studies in tectonic Culture**. Massachusetts: MIT Press, 1995.

GONÇALVES, Andréia; MENEGUETTI, Karin Schwabe. **Projeto de arborização como patrimônio da cidade**. Porto Alegre, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ac/a/hvzmcVWBqPSfnhvVQYkd7ZR/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 09 abril 2023.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo Agropecuário 2017**. Disponível em: <https://censos.ibge.gov.br/agro/2017/resultados-censo-agro-2017.html>. Acesso em: 26 março. 2023.

GRINOVER, Lucio. **A Hospitalidade e as Transformações Urbanas**. Disponível em: <https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/6/134.pdf>. Acesso em: 14 abril. 2023.

LIMA *et al.* **Ginga com tapioca: gastronomia do mercado da Redinha como atrativo turístico**. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/turismocontemporaneo/article/view/7845/6960>. Acesso em: 12 abril 2023.

MACIEL, Rodrigo Araújo; DE CASTRO, Helisa Canfield; MACIEL, Maria Eunice. **Comida, cultura e identidade: conexões a partir do campo da gastronomia**. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/228492169.pdf>. Acesso em: 11 abril 2023.

NOGUEIRA, Talitha Rodrigues; SILVA, Diogo Menezes da, CUSTODIO, Jackeline Miguel. **Espaço Urbano Mobilidade, Saneamento, Arquitetura, Patrimônio, Meio ambiente**. Belo Horizonte, 2022. Disponível em: [https://web.archive.org/web/20220423161413id\\_/https://www.poisson.com.br/livros/espaco\\_urbano\\_mobilidade/volume1/Espaco\\_Mobilidade\\_Vol1.pdf#page=61](https://web.archive.org/web/20220423161413id_/https://www.poisson.com.br/livros/espaco_urbano_mobilidade/volume1/Espaco_Mobilidade_Vol1.pdf#page=61). Acesso em: 10 abril 2023.

OLIVEIRA, Gilson Batista de. **Industrialização e desenvolvimento: O caso da região metropolitana da Baixada santista**, São Paulo, 1998. Disponível em:

<https://www.abphe.org.br/arquivos/gilson-batista-de-oliveira.pdf>. Acesso em 05 abril. 2023.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser; **Nacionalismo econômico e desenvolvimentismo**, 2018. Disponível em < <https://doi.org/10.1590/1982-3533.2018v27n3art06>>. Acesso em 05 abril. 2023.

REIS, Ana Carla Fonseca. **Economia da cultura e desenvolvimento sustentável: o caleidoscópio da cultura**. São Paulo, 2007. Disponível em: < Economia da cultura e desenvolvimento sustentável: o caleidoscópio da cultura - Ana Carla Fonseca Reis - Google Livros>. Acesso em: 05 abril 2023.

ROSSI, Aldo. **Arquitetura da cidade**. Lisboa, Portugal, 2016 Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=SF1pEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=arquitetura&ots=2OoKGJXwDV&sig=BcOLaJK8G1DqMM2KBr4jhNhDBUk#v=onepage&q=arquitetura&f=false> . Acesso em: 05 Abril de 2023.

SACHS, Ignacy. **Desenvolvimento e cultura. Desenvolvimento da cultura. Cultura do Desenvolvimento**. 2005. Disponível em: < <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistaoes/article/download/10782/7730> . Acesso em: 05 abril 2023.

SANTANA, Agustin; **Revista de turismo y patrimônio cultural**. Vol 1, San Cristóbal de La Laguna, 2003 Disponível em <http://www.pasosonline.org/Publicados/1203/PASOS02.pdf#page=45>. Acesso em 05 abril. 2023.

SERVILHA, Mateus de Moraes; Doula, Sheila Maria. **O mercado como um lugar social: as contribuições de Braudel e Geertz para o estudo socioespacial de mercados municipais e feiras**. Disponível em: [https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as\\_sdt=0%2C5&q=O+mercado+como+um+lugar+social%3A+as+contribui%C3%A7%C3%B5es+de+Braudel+e+Geertz+para+o+estudo+socioespacial+de+mercados+municipais+e+feiras+&btnG=](https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=O+mercado+como+um+lugar+social%3A+as+contribui%C3%A7%C3%B5es+de+Braudel+e+Geertz+para+o+estudo+socioespacial+de+mercados+municipais+e+feiras+&btnG=). Acesso em: 13 abril 2023.

SICSÚ, J; CASTEKLAR, A; **Sociedade e economia: Estratégias de crescimento e desenvolvimento**, 2009. Disponível em: [https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/3225/1/Livro\\_SociedadeeEconomia.pdf](https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/3225/1/Livro_SociedadeeEconomia.pdf). Acesso em 05 abril. 2023.

THROSBY, David. **Culture, Economics and Sustainability**. Journal of cultural economics, n.20, 1995.

VIEIRA, C.R.; ALBERT, C.E. e BAGOLIN, I.P. **Crescimento e desenvolvimento econômico no Brasil: Uma análise comparativa entre o PIB per capita e os níveis educacionais**, v.19, Porto Alegre, 2008. Disponível em:

<https://revistaseletronicas.pucrs.br/index.php/face/article/view/2467> . Acesso em 05 abril. 2023.

WISNIK, Guilherme. **Plástica e anonimato: modernidade e tradição em Lucio Costa e Mario de Andrade**. 2007. Disponível em: < <https://doi.org/10.1590/S0101-33002007000300009>>. Acesso em: 05 abril 2023.

YASSUDA, Silvia Nathaly; MURGUIA, Eduardo Ismael. **Patrimônio histórico-cultural: critérios para tombamento de bibliotecas pelo**. 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pci/a/KFbW3SCK4FRZjrsHDGbr4dn/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 10 abril 2023.

## NEGOCIAÇÃO EM CRISES: A PSICOLOGIA POLICIAL NA INTERVENÇÃO DE CAUSADORES DE EVENTO CRÍTICO DE POTENCIAL SUICÍDIO

Brunielli Banczek de Oliveira<sup>1</sup>

Regiane Bueno Araújo<sup>2</sup>

**RESUMO:** O presente artigo trata-se de uma análise documental que foi realizada no batalhão de operações especiais do estado do Paraná (BOPE), buscando compreender se existe e como funciona a atuação de psicólogos na negociação em crises de potenciais suicídio, em casos de possível patologia e abalo emocional, sendo direta ou indiretamente. Mostrando também, a diferença entre vítima, refém e potenciais suicidas e, como a profissão do psicólogo, mesmo não sendo muito conhecida nesse âmbito da psicologia jurídica policial, pode ser efetiva mesmo que, nesses casos, através da análise foi possível perceber que o psicólogo é apenas um consultor.

**Palavras-chave:** Negociação, evento crítico, psicólogo.

**ABSTRACT:** This article is a documentary analysis carried out at the Paraná State Special Operations Battalion (BOPE), seeking to understand whether and how psychologists work in negotiating potential suicide crises, in cases of possible pathology and emotional distress, either directly or indirectly. It also shows the difference between victims, hostages and potential suicides, and how the profession of psychologist, even though it is not well known in the field of police legal psychology, can be effective, even though in these cases, through analysis it was possible to see that the psychologist is only a consultant.

**Keywords:** Negotiation, critical event, psychologist.

### 1 INTRODUÇÃO

O presente artigo trata de um projeto que foi realizado pela acadêmica do Centro Universitário Campo Real, na equipe de negociação em crises do Batalhão de Operações Especiais (BOPE) do Estado do Paraná. A negociação em crises com a atuação de psicólogos, ainda é um campo pouco discutido e o foco aqui foi verificar através de uma pesquisa documental nos relatórios feitos pela equipe de negociação, em casos de indivíduos com alterações psicológicas, divididos entre os que possuem alguma patologia e nos quais tiveram algum abalo emocional e tentaram contra a

---

<sup>1</sup> Graduanda em Psicologia, Centro Universitário Campo Real, Guarapuava – PR, Brasil. . Email para contato: [bruniellipsicologia@gmail.com](mailto:bruniellipsicologia@gmail.com)

<sup>2</sup> Docente do Curso de Psicologia do Centro Universitário Campo Real, Guarapuava – PR, Brasil. Email para contato: [prof\\_regianearaujo@camporeal.edu.br](mailto:prof_regianearaujo@camporeal.edu.br)

própria vida, verificando como funciona a negociação em crise e se há atuação do psicólogo sendo direta ou indiretamente.

Com o alto índice de suicídios ocorrendo em todo o mundo e após visualizar os dados da Organização Mundial da Saúde (OMS), que apontam que cerca de 800 mil pessoas se suicidam por ano em todo o mundo e ao verificar os dados de 2016 no Brasil, foram 11.433 mil mortes por suicídio, se percebeu essencial desenvolver um estudo na negociação em crise com dados entre julho de 2018 à julho de 2019, nos casos de alterações psicológicas de potenciais suicídio, mostrando a importância do profissional psicólogo em casos de CEC's (causadores de evento crítico) suicidas, já que segundo dados preliminares, só no Paraná em 2018 foram 893 casos de suicídio e o psicólogo é o profissional capacitado para tratar do assunto, já que a saúde psicológica interfere nas ações dos indivíduos.

Nessa pesquisa, foi realizada uma entrevista informal com o Capitão da negociação do BOPE do estado do Paraná, para que fosse possível delimitar o tema e a análise dos dados, compreendendo alguns termos e verificando a disponibilidade do batalhão do BOPE para dispor dos relatórios para a análise por parte da pesquisadora. Foi evidenciado também, brevemente, nessa entrevista, a importância do profissional psicólogo nas intervenções e negociações, principalmente nos casos de alterações psicológicas.

Os autores procuram compreender como ocorre a negociação quando os CEC's que possuem alterações psicológicas entram em ação, no estado do Paraná e este artigo tem o intuito além de verificar como funcionam as negociações em crises, também, mostrar que se não houver a atuação do psicólogo, o quanto a efetividade do trabalho de profissional, pode facilitar muitas questões nesse âmbito de trabalho.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

No meio policial, os negociadores chamam aqueles que provocam uma ocorrência, de causador de evento crítico (CEC). Quando existe ocorrências com CEC's com alterações psicológicas, poderia ser utilizado do trabalho do psicólogo, mas sabe-se que a atuação de psicólogos em negociações de reféns no Brasil, segundo Cirilo (2015), não representa uma área de grande propagação nem com muitos anos de prática.

Segundo Oliveira (2008) *apud* Cirilo (2015), negociação define toda a ação que está para conseguir uma transação onde as partes estão dispostas a ceder para chegarem em um consenso e conseguir um acordo proveitoso para ambos.

A Polícia Militar, para abranger todos os níveis de negociações, adotou como negociação em crise. “Crise, no contexto policial, é definida como um evento ou situação crucial, que exige uma resposta especial da polícia, a fim de assegurar uma solução aceitável” (PARANÁ, 2011, p. 02).

Monteiro (2000) *apud* Tschoeke (2019), delimita a crise como sendo uma situação crucial ou evento que a fim de assegurar uma solução aceitável, exige uma resposta especial da polícia. Com características essenciais divididas em “Compreensão de tempo, Imprevisibilidade e Ameaça a Vida.” (PMDF, 2015, p. 31 *apud* Tschoeke, 2019).

...”as características principais de uma crise são: a imprevisibilidade, ou seja, não há como prever o acontecimento de uma crise; a compreensão de tempo, em que há urgência na realização de algumas medidas, principalmente as referentes às de primeira intervenção em crise, porém sem tomar atitudes mal pensadas e despreparadas; ameaça a vida, uma vez que durante uma crise todos os envolvidos têm suas vidas em risco; além da necessidade de uma postura organizacional não rotineira, conforme já dito, planejamento analítico especial e capacidade de implementação e considerações legais especiais. (SALIGNAC 2011 *apud* GERTZ 2016).

Segundo Tschoeke (2019), a doutrina policial define como crise de ocorrências policiais quando há risco de morte e esse se apresenta contínuo, exigindo então a ação dos grupos especializados para a sua resolução.

Em conversa com o Capitão da negociação, ele citou que é necessário treinamentos específicos para fazer parte da equipe de negociação. “Isso significa que a crise policial é uma ocorrência diferenciada, de risco extremado e que excede a capacidade de atendimento dos grupos policiais regulares, evocando a necessidade imperiosa de grupos especialmente treinados para seu gerenciamento.” (SILVA, 2016, p. 63 *apud* TSCHOEKE 2019).

Quando se trata de negociação, é importante saber a diferença entre potenciais suicídio, refém e vítima. Thomé *et al* (2001), traz essa diferença onde diz que vítimas são aquelas pessoas as quais foram capturadas e não possuem valor de troca para aquele que a capturou, sendo antes objeto do seu ódio, não tendo outro valor além da realização dos desejos de quem a mantém, enquanto refém, possui valor de troca, qualquer outra coisa que se pareça viável, o captor a troca. Enquanto Silva (2015), destaca que os

potenciais suicídio, são os que se encontram em ensaio final para a morte, tentando contra a sua própria vida.

A anteriormente chamada negociação de reféns, conforme aponta Gelles (2009) apud Cirilo (2015), tem uma relação bem próxima com as ciências comportamentais, mais especificamente a psicologia, onde mudanças e desenvolvimentos no campo da mesma, tem influenciado grandemente essas negociações. Durante anos, o negociador foi colocado em situações que exigem diálogo entre o causador do evento, sendo esse com reféns ou não e normalmente é alguém com alguma patologia.

Visto que, por muitos desconhecido, a negociação em crise é mais um lugar onde o profissional psicólogo está sendo chamado a interagir, por isso se é importante a pesquisa nesse meio, evidenciando que psicólogos podem e são essenciais em diversos campos, onde muitas vezes não se é percebido sua importância.

O psicólogo, segundo Chibante (2013), pode trabalhar na negociação em diversos lugares. Um deles, pode ser como consultor, no qual ele identificará o perfil do CEC e também qual o melhor negociador da equipe para negociar com o mesmo, para redefinir e ajustar as estratégias da equipe, entre outros. Pode trabalhar como membro da equipe tendo rotatividade dos profissionais e ele pode tomar qualquer um dos postos da equipe. Como negociador primário que é aquele que faz contato direto com o CEC ou também, como controlador primário que é o responsável direto pelas tomadas de decisões na equipe. Ou seja, o psicólogo pode trabalhar direta ou indiretamente dentro de uma negociação em crise.

Cirilo (2015), defende que o psicólogo na negociação é efetivo pois ele é o profissional capacitado, do qual estudou e tem treinamento especial para verificar quando por exemplo o negociador está tenso, cansado ou estressado, mudando seu tom de voz, mesmo que ele próprio não perceba e faz então intervenção para que a negociação realizada até o momento não venha se perder.

Além dos perfis traçados pelo psicólogo e mesmo que ele seja visto como um consultor, geralmente é ele que percebe em diversos momentos quando há alterações na negociação, seja pelo causador do evento crítico, seja pela equipe de negociação. Ele é capaz de aliviar a tensão da equipe e dar treinamentos para os mesmos. É um suporte evidenciado e defendido, do qual o Brasil passou a se apoiar, verificando o

que é feito nos Estados Unidos. O psicólogo, entre tantas funções, orienta sobre técnicas persuasivas, previne sobre possíveis ameaças e agressividade dos CEC's, acompanha e alivia a tensão, através da escuta ativa busca melhores soluções e/ou intervenções e analisa o perfil do CEC. Sua ação é percebida como fundamental antes, durante e depois das negociações (CIRILO, 2015)

Chibante (2013), evidencia que sim, há espaço, se não, necessidade de inclusão de psicólogos no âmbito da negociação. Evidenciando também, que é uma área pouco estudada e que há a importância de novos estudos para o tema, tomando como ponto de partida, os casos estudados fora do Brasil e que trouxeram evidências positivas para a área para então, reforçar a importância desse profissional nesse campo tão novo de atuação.

### **3 ANÁLISE DOS DADOS**

A análise dos dados foi realizada nos relatórios que são feitos após cada crise. Esses documentos foram enviados pelo capitão da negociação em crises do BOPE do estado do Paraná e foram selecionados apenas os casos de alterações psicológicas e foram divididos nos quais possuem possível patologia e os quais possuem algum abalo emocional e que tentaram suicídio no período de julho de 2018 a julho de 2019. Foram analisados seis relatórios e verificado como funciona a negociação em crise, se houve ou não atuação de psicólogos e qual foi o papel dele em todo o processo.

### **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Foi verificado que em nenhum dos relatórios há a atuação do psicólogo diretamente. Ele não é citado em nenhum momento e em nenhum deles, ele aparece como parte da equipe de negociação. Em conversa com o Capitão do BOPE, ele informou que o psicólogo trabalha como um consultor e que ajuda a formular o relatório. Mas o psicólogo não é citado na cronologia dos fatos sendo consultado e nem após, quando é realizada a análise técnica da ocorrência, mesmo nos momentos em que cita perfis e estruturas psíquicas.

Nos relatórios, quando é citado questões psicológicas do CEC, o perfil psicológico do mesmo, estruturas psíquicas, emoções, entre outros, provavelmente, para que fosse possível chegar a conclusões a respeito desses assuntos, foi necessário a consultoria do psicólogo, pois pessoas sem formação para tal, não poderiam afirmar com certeza estruturas psíquicas, por exemplo.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com esse estudo foi possível perceber a importância de falar sobre o tema, já que as bibliografias encontradas sobre o assunto são defasadas e não mostram a total realidade da negociação em crise e principalmente da atuação do psicólogo nesse âmbito. Mesmo que essa seja uma área nova para a atuação do psicólogo no Brasil. As fontes bibliográficas mostram apenas percepções do trabalho do psicólogo policial fora do país, que é efetivo e tem muita valia. Enquanto no Brasil, é pouco estudado e difundido.

Foi de certa forma frustrante perceber que um trabalho que poderia trazer grande eficácia, não é utilizado e procurado. As fontes encontradas sobre a atuação do psicólogo nas negociações trazem locais onde ele não pode atuar de verdade. No Brasil, ele é apenas um consultor, sendo que poderia atuar de maneira muito mais efetiva e infelizmente não possui esse poder.

## REFERÊNCIAS

CHIBANTE, Bruno Miguel Clemente. **Negociação de reféns: a intervenção do psicólogo clínico.** ISPA, 2013.

CIRILO, Bianca Sant'Anna de Sousa; O psicólogo em negociação de reféns: uma discussão crítica sobre um lugar de atuação. **Mnemosine** Vol.11, nº1, p. 166-189 (2015).

GERTZ, Beatriz Carolina. **Diferenciação das possíveis psicopatologias em causadores de eventos críticos mentalmente perturbados como instrumento de utilização pela equipe de negociação do batalhão de operações especiais.** Polícia Militar do Paraná Diretoria de Ensino e pesquisa Academia Policial Militar do Guatupê Escola superior de segurança pública Escola de oficiais. São José dos Pinhais, 2016.

PARANÁ. Polícia Militar do Paraná. Diretriz no 005, 21 nov. 2011. Diretriz para Gerenciamento de Crises. **Dados e fonte na qual foi publicada (boletim)** Curitiba – PR, 2011.

THOMÉ, Ricardo Lemos; SALIGNAC, Ângelo Oliveira. **O gerenciamento das situações policiais críticas.** Curitiba: Gênese, 2001.

TSCHOEKE, Henrique Pilz. **Análise de fatores comportamentais apresentados por causadores de eventos críticos mentalmente perturbados em crises policiais que justifiquem a transferência da negociação à outra alternativa tática.** Polícia militar do paraná academia Policial Militar do Guatupê escola de formação de oficiais. São José dos Pinhais, 2019.

## OS POSSÍVEIS BENEFÍCIOS DO ACOMPANHAMENTO PSICOLÓGICO DA VÍTIMA E DEMAIS ENVOLVIDOS EM UM PROCESSO JUDICIAL- ESTUDO DE CASO

Bárbara Tayná Zeglan Santos<sup>1</sup>  
Regiane Bueno Araújo<sup>2</sup>

**RESUMO:** Este artigo pretende expor os resultados de um estudo de caso realizado a partir de uma análise de um processo judicial de violência doméstica do Tribunal de Justiça da Comarca de Guarapuava-PR, visando entender a importância do acompanhamento psicológico para a vítima quanto para o réu. Para tal, utilizaram-se gravações áudio visuais de depoimentos dos envolvidos. Os resultados esperados são os possíveis benefícios do acompanhamento psicológico da vítima e do réu. Entretanto, percebeu-se que tanto o réu quanto a vítima não apresentaram ter o acompanhamento psicológico dificultando a boa relação entre os dois para um bem comum, seu filho.

**Palavras-chave:** Violência contra Mulher. Processo Judicial. Acompanhamento Psicológico.

**ABSTRACT:** This article aims to present the results of a case study based on an analysis of a domestic violence lawsuit from the Guarapuava-PR District Court, in order to understand the importance of psychological support for both the victim and the defendant. To this end, audio-visual recordings of the testimonies of those involved were used. The expected results are the possible benefits of psychological support for the victim and the defendant. However, it was noted that both the defendant and the victim did not have psychological support, making it difficult for them to have a good relationship for the common good of their child.

**Keywords:** Violence against women. Judicial process. Psychological support.

### 1 INTRODUÇÃO

O presente artigo é resultado de um projeto proposto em campo de estágio pela acadêmica do curso de Psicologia do Centro Universitário Campo Real na cidade de Guarapuava, interior do Paraná. O projeto teve por finalidade analisar depoimentos dos envolvidos em um processo judicial de violência doméstica no Fórum Desembargador Ernani Guarita Cartaxo. Diante dos dados levantados sobre casos de violência contra mulher na cidade, verificou-se que várias vítimas de violência apresentam sofrimento psicológico devido à realidade que se encontra.

---

<sup>1</sup>Graduanda em Psicologia, Centro Universitário Campo Real, Guarapuava-PR, Brasil (thay\_zeglam@hotmail.com)

<sup>2</sup>Psicóloga, Mestranda pela Universidad de La Empresa - UDE em Ciências Criminológico-Forense - Uruguai; Graduada em Psicologia pela UNIPAR, Especialista em Análise do Comportamento Humano e Terapia Analítico Comportamental pela Unipar. Professora Titular do curso de Psicologia do Centro Universitário Campo Real, Guarapuava-PR, Brasil (prof\_regianearaujo@camporea.edu.br)

A partir disso, a acadêmica considerou pertinente realizar um estudo de caso sobre o assunto no âmbito jurídico, onde será analisado um processo judicial específico a partir depoimentos dos envolvidos no caso. No decorrer do artigo serão exploradas brevemente as referências bibliográficas sobre a violência contra mulher no Brasil, a medida protetiva, e como deveria ocorrer o atendimento psicológico de mulheres que já sofreram algum tipo de violência.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

No Brasil a violência contra a mulher possui um longo percurso histórico, onde a violência era vista como algo privado e não havia a necessidade de intervenção da polícia ou do Estado, a causa principal seria a questão da dominação masculina, e a relação de poder desigual entre gêneros, apenas a partir dos anos 1970 que este passou a ser um assunto considerado problema de Estado, com necessidade de elaboração de políticas públicas.

A lei Maria da Penha (Lei 11.340/2006) foi uma conquista de movimentos feministas e dos direitos humanos, esta, foi promulgada a fim de julgar os casos de violência a partir de uma distinção de gênero, tendo em vista que antes da lei os casos eram julgados segundo a lei 9.009/1995 e eram vistos como casos de menor gravidade, levando assim a penas menores aos agressores (MENEGHEL, et. Al, 2013).

A partir da necessidade observada, a lei Maria da Penha (LMP) de acordo com seu Art. 1º “cria mecanismos para coibir e prevenir a violência doméstica e familiar contra a mulher” e “estabelece medidas de assistência e proteção às mulheres em situação de violência doméstica e familiar”, a lei segundo o Art. 2º visa “garantir os direitos fundamentais inerentes à pessoa humana” visando assim fazer com que todas as mulheres tenham seus direitos garantidos perante a Lei nº 11.340, de 7 de agosto de 2006.

Amparadas pela LMP as mulheres vítimas de violência possuem uma rede de apoio onde podem se dirigir quando houver necessidade. Quando a mulher sofre algum tipo de violência e resolve denunciar, o primeiro passo a tomar é ir à delegacia

da mulher ou a qualquer outra delegacia para fazer o boletim de ocorrência, onde a autoridade policial irá ouvir a vítima e levantar todas as provas necessárias, assim como encaminhar a vítima para a realização do exame de corpo de delito. Se houver necessidade o juiz poderá conceder, com prazo de 48 horas, uma medida protetiva de urgência.

Com a medida protetiva em vigor será suspenso o porte de armas do agressor, determinar-se-á o afastamento do agressor da casa onde a vítima se encontra, o juiz poderá fixar um limite de distância que o agressor deverá manter da vítima, poderá ser solicitada intervenção policial para garantir o cumprimento da medida,

as medidas protetivas podem ser aplicadas isolada ou cumulativamente, podendo ser substituídas a qualquer momento por outras de maior eficácia. O juiz determinará a inclusão da mulher em situação de violência doméstica e familiar no cadastro de programas assistenciais do governo federal, estadual e municipal. Além disso, o juiz deverá assegurar, com a finalidade de preservar a integridade física e psicológica da mulher, o acesso prioritário à remoção quando servidora pública, integrante da administração direta ou indireta, e a manutenção do vínculo trabalhista, quando necessário o afastamento do local de trabalho, por até seis meses (CNJ, 2016).

A partir da apresentação da denúncia pelo MP, o juiz irá julgar o caso de acordo com a LMP, podendo propor pena de 3 meses a 3 anos de reclusão, considerando possíveis agravantes. Segundo o Art. 20 da lei se houver necessidade “Em qualquer fase do inquérito policial ou da instrução criminal, caberá a prisão preventiva do agressor, decretada pelo juiz, de ofício, a requerimento do Ministério Público ou mediante representação da autoridade policial.”

A psicologia faz parte deste cenário e trabalha em conjunto com outros profissionais para formar uma rede de apoio qualificada para atender as vítimas de violência contra a mulher, o profissional de psicologia pode atuar na delegacia da mulher no momento da denúncia, estar presente na secretaria da mulher do município, pode atuar no fórum de justiça, dando um suporte a vítima antes ou depois da audiência, pode também realizar grupos com essas mulheres a fim de tira-las da figura vitimizada e assim emponderá-las, além de atuar onde e quando for necessário.

Em casos de violência contra a mulher o psicólogo não atuará sozinho, e sim em um trabalho multidisciplinar e interdisciplinar, sempre levando em conta a ética profissional e o bem-estar da pessoa atendida. O psicólogo é o profissional que atua com sua atenção voltada para os direitos humanos, quando se trata da atuação deste,

vale salientar que “a relação com as políticas públicas é quase que obrigatória, constituindo um diálogo entre o Estado e a sociedade, para atender os direitos fundamentais dos envolvidos” (MACARINI & MIRANDA, p. 167, 2018).

Segundo o documento elaborado pelo CFP (2013, p. 77) todas as formas de atuação sobre casos de violência devem estar pautados no “fortalecimento do protagonismo da mulher e pelo entendimento multidimensional da violência, como produto das relações desiguais legitimadas e produzidas nas diferentes sociedades”. O profissional deve ter uma visão voltada para a totalidade do problema, não apenas sabendo como o mesmo ocorre, mas buscando entender suas fragilidades e possibilidades de resolução.

O mesmo documento descrito acima, CFP diz que o psicólogo ao atuar “deverá ter clareza acerca das referências teóricas, técnicas e metodológicas, as quais, para nortear a sua atuação profissional, devem ser cientificamente válidas” (p. 78) ressaltando sempre que código de ética do psicólogo deve ser seguido, para que assim possa-se realizar um trabalho voltado ao bem-estar das mulheres atendidas.

### **3 METODOLOGIA**

Trata-se de uma pesquisa de campo com abordagem qualitativa e exploratória, descrita como relato de caso, contemplando três fases: uma exploratória; outra de sistematização de coleta de dados e delimitação do estudo, e análise e interpretação do caso. A coleta de dados partiu da seleção de um processo judicial para analisar os depoimentos áudio visuais gravados da vítima e do réu.

### **4 RELATO DE CASO**

O caso a seguir trata-se do delito de homicídio qualificado tentado contra a convivente A. B. por A. S, registrado na cidade de Guarapuava PR, no ano de 2019.

O crime aconteceu na residência onde o casal morava por volta das 19 horas da noite do dia 03/03/2019. Em juízo A. S relatou que conviveu com a esposa por sete anos e tinham u filho de 5 anos em comum. Sua esposa estava tomando banho

quando ele resolveu pegar seu celular escondido para verificar se haviam mensagens de outro homem, quando viu a foto de perfil de um colega de A. B e ficou bravo. Chamou então pela esposa para que a mesma fosse para os fundos da casa, pois, A.S queria conversar com ela. Quando a vítima chegou, o acusado questionou quem seria o rapaz da foto e tendo ficado fora de si, jogou o celular contra o muro. A. S disse que a esposa tentou pegar uma faca que estava no chão, mas, que ele pegou primeiro e desferiu alguns golpes contra ela não sabendo exatamente o total deles, o réu alega que não quis tirar a vida de A. B só assusta- lá. Depois disso fugiu deixando a vítima caída no chão. O réu A. S relatou em juízo que conviveu com sua esposa A.B classificou seu relacionamento como bom, mas que tinham algumas discussões. Relatou trabalhar como servente e não tem outros processos criminais.

Em juízo A. B relatou em seu depoimento que por volta das 19 horas da noite do dia 03/03/2019 e deixou seu celular em cima da cama, quando foi chamada pelo marido para ir até os fundos da casa onde o mesmo a questionou sobre a foto de perfil de homem que havia encontrado em seu celular, A. B respondeu que era só um colega de curso, em seguida A. S jogou o celular no muro e começou a dar facadas na vítima. A vítima sem reação e nem defesa caiu no chão e viu o agressor fugindo com a faca. Segundo A. B o acusado deferiu dois golpes nas costas, dois golpes no braço e um na barriga. A. B se levantou do chão e gritou por socorro, correu até a rua e desmaiou quando acordou já estava no hospital. A vítima contou que as brigas eram constantes entre o casal, que estava contra a própria vontade na relação e que o marido sempre dizia que lhe mataria se descobrisse uma traição, inclusive chegou a sufocar A. B. em uma discussão, mas, a vítima não fez boletim de ocorrência. O filho do casal não presenciou o momento da agressão, mas viu a mãe ferida instantes depois.

## **5 APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS**

Nos primeiros trinta segundos de vídeo do depoimento, A.S ao falar do filho de 5 anos se emociona e chega a chorar. Aos seis minutos e vinte oito segundos de vídeo, o acusado relata ao se referir aos golpes com a arma branca, que no momento da emoção agiu por impulso se emocionando novamente. E em outro momento do

vídeo aos oito minutos e dezenove segundos, foi possível perceber que novamente A. S se emociona ao falar que sua esposa e filho são as pessoas que ele mais amava no mundo e diz não lembrar quantos golpes que atingiram a vítima. Aos dezesseis minutos de vídeo ao se questionado pelo promotor se o casal teve algum tipo de atrito na data comemorativa de Páscoa, o acusado diz não se lembrar desse episódio e que sua memória é fraca.

No vídeo de depoimento da vítima A. B aos seis minutos e quinze segundos é possível perceber que, ela se emociona ao responder o questionamento do promotor sobre quantos golpes com a arma branca teriam acertado A. B, também diz não se lembrar do momento que foi atingida. Aos sete minutos e quarenta segundos de vídeo, a vítima relata sobre as ameaças que recebia caso A. S descobrisse alguma traição, mas aparentemente não demonstrou nenhum tipo de emoção. Em grande parte de seu depoimento, é possível perceber aparentemente uma ausência de emoções. A vítima finalizou seu depoimento relatando que havia retirado à medida protetiva, acreditando que o ex-marido agiu sob violenta emoção e que por ela, o acusado já estaria em liberdade, pois seu filho estava sentindo a ausência do pai, tendo sua rotina prejudicada.

## **6 DISCUSSÃO**

Ao analisar o depoimento em vídeo do réu A. S percebeu-se que há uma dissimulação de sentimentos quando ele relata sobre o filho e no momento que atingiu a vítima com a arma branca. Segundo Portella & Clark (2006) “as dissimulações, às vezes, podem ser descobertas devido a fatos ou pessoas que a contradigam e/ou em função de indícios na conduta do dissimulador, como seu comportamento não-verbal, por exemplo”.

Ekman e Friesen (1974b) apud Portella & Clark (2006) apesar do indivíduo sentir-se seguro com suas expressões faciais, muitas vezes esquece que seu comportamento não-verbal também está sendo observado, podendo ocasionar a dissimulação.

Através de dissimular sentimentos, o acusado possivelmente utilizou-se disso para manipular a Juíza de Direito que conduzia a audiência de instrução, a fim de obter a redução da pena em caso de condenação.

Kumler (1963) *et al.* apud Fukuda, Arantes & Stefanelli (1982):

“manipulação é o processo pelo qual uma pessoa exerce influência sobre outra para levá-la a agir de acordo com seus propósitos. A manipulação pode ser considerada sob aspectos positivos e negativos. Manipulação positiva surge quando é usada como instrumento para promover uma experiência efetiva, gratificante tanto para quem manipula como para quem é manipulado. A pessoa que a usa aplica os recursos de que dispõe para obter sucesso no relacionamento interpessoal ou para alcançar um objetivo desejável, respeitando, porém, as necessidades e direitos de quem é manipulado. A manipulação torna-se destrutiva quando os interesses e objetivos do outro não são considerados”.

No caso de A.S pode-se dizer que o mesmo se utilizou da manipulação negativa, apenas para interesses próprios, como é percebido na citação acima. Observou-se também, que o acusado justificou seus atos sendo violenta emoção. Essa é um estado de ânimo e de sentimento excitado, o qual serve como atenuante de alguns delitos.

Segundo o Código Penal:

“Art. 65 - São circunstâncias que sempre atenuam a pena: (Redação dada pela Lei nº 7.209, de 11.7.1984)

I - ser o agente menor de 21 (vinte e um), na data do fato, ou maior de 70 (setenta) anos, na data da sentença; (Redação dada pela Lei nº 7.209, de 11.7.1984)

II - o desconhecimento da lei; (Redação dada pela Lei nº 7.209, de 11.7.1984)

III - ter o agente:

a) cometido o crime por motivo de relevante valor social ou moral;

b) procurado, por sua espontânea vontade e com eficiência, logo após o crime, evitar-lhe ou minorar-lhe as conseqüências, ou ter, antes do julgamento, reparado o dano;

c) cometido o crime sob coação a que podia resistir, ou em cumprimento de ordem de autoridade superior, ou sob a influência de violenta emoção, provocada por ato injusto da vítima;

d) confessado espontaneamente, perante a autoridade, a autoria do crime;

e) cometido o crime sob a influência de multidão em tumulto, se não o provocou.”

Então o réu ao ser orientado a dizer em juízo que agiu sob violenta emoção, estaria ciente que poderia haver uma redução de pena.

Já no depoimento de A. B nota-se uma ausência de emoção, exceto no momento que a vítima relata o número de golpes que a atingiram. Falta de emoção ou ausência de emoção é representada pela palavra Alexitimia, que segundo Sifneos (1972) apud Freire (2010):

é um construto que envolve três principais componentes: (a) uma grande dificuldade para usar uma linguagem apropriada para expressar e descrever sentimentos e diferenciá-los de sensações corporais; (b) uma capacidade de fantasiar e imaginar extremamente pobre; e (c) um estilo cognitivo utilitário, baseado no concreto e orientado externamente, também conhecido como pensamento operacional.

A vítima encaixa-se no componente (a) descrito acima, pois não foi possível identificar diversas emoções no vídeo de depoimento. Os benefícios de um acompanhamento psicológico auxiliariam no reconhecimento dessas emoções e no seu autoconhecimento. Outro ponto de grande importância é a identificação do ciclo da violência, pois a vítima acredita que o ex-marido não cometerá o crime novamente.

Lucena *et al.* (2016):

O ciclo da violência inicia-se de uma forma lenta e silenciosa, que progride em intensidade e consequências. O agressor muitas vezes não lança mão inicialmente de agressões físicas, mas coíbe a liberdade individual da vítima e fomenta humilhações e constrangimento. Dessa maneira, antes de agredir fisicamente, a importuna com o intuito de baixar a autoestima da mulher vitimizada para que, depois, ela tolere as agressões físicas. Portanto, a violência psicológica em geral precede à física; no entanto, a primeira deve ser identificada independente de sua relação com a segunda.

Se nesse caso se a vítima tivesse recebido o devido acompanhamento psicológico, entenderia as fases do ciclo da violência e o quão é importante reconhecer, pois muitas vítimas não possuem uma segunda chance de vida quando retiram a medida protetiva ou reatam o relacionamento amoroso com o ex-companheiro.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nos casos discutidos acima, percebeu-se que tanto o réu quanto a vítima apresentaram não ter acompanhamento psicológico. Com isso reflete-se a importância do atendimento para o réu o qual teria como objetivo explanar e reconhecer suas próprias emoções e frustrações para um melhor conhecimento de si, visto que o ex-casal possui um filho em comum. Já para a vítima o acompanhamento psicológico teria como foco a identificação do ciclo da violência e o reconhecimento de suas próprias emoções, também para um autoconhecimento. Se autoconhecer traz

benefícios nas relações interpessoais, e é possível controlar as emoções, frustrações, ansiedades e instabilidade emocional.

Com esse estudo reafirmou-se a importância de continuar na luta contra a violência doméstica, pois muitas vítimas não têm consciência que essa possui um ciclo e precisa ser cessado para que não haja mais caso de feminicídios na cidade de Guarapuava- PR e no Brasil.

## REFERÊNCIAS

- BALLONE G. J. **Violenta Emoção**. 2007. Disponível em: <<http://www.psiqweb.med.br/site/?area=NO/LerNoticia&idNoticia=18>>. Acesso em: 21 nov 2019.
- BRASILIA (DF). **Decreto-lei no 2.848, de 7 de dezembro de 1940**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del2848compilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del2848compilado.htm)>. Acesso em: 21 nov 2019.
- BRASILIA (DF). **Lei Maria da Penha - Lei 11340/06 | Lei nº 11.340, de 7 de agosto de 2006**. Disponível em: <<https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/95552/lei-maria-da-penha-lei-11340-06>>. Acesso em: 14/09/2019.
- CFP; CREPOP. **Referências técnicas para a atuação de psicólogas (os) em Programas de Atenção à Mulher em Situação de Violência**. Brasília, 2013.
- CNJ (Conselho Nacional de Justiça). **CNJ Serviço: passo a passo do processo de violência contra a mulher**. 2016- Agência CNJ de notícias. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/noticias/cnj/83023-cnj-servico-passo-a-passo-do-processo-de-violencia-contra-a-mulher>>. Acesso em: 14/09/2019
- FREIRE, L. **Alexitimia: Dificuldade de Expressão ou Ausência de Sentimentos?** Universidade Estadual de Feira de Santana. Psicologia: Teoria e Pesquisa Jan-Mar 2010, Vol. 26 n. 1, pp. 15-24.
- FUKUDA, I. M. K.; ARANTES, E. C ; STEFANELLI, M. C. Comportamento manipulativo e relacionamento terapêutico. **Rev. Esc. Enf. USP São Paulo**, 16(1): 67-74, 1982.
- LUCENA, Kerle Dayana Tavares de *et al* . Análise do ciclo da violência doméstica contra a mulher. **J. Hum. Growth Dev.**, São Paulo , v. 26, n. 2, p. 139-146, 2016 . Disponível em <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S010412822016000200003&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010412822016000200003&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 21 nov. 2019.
- MACARINI, S, M; MIRANDA, K, P. **Atuação da Psicologia no Âmbito da Violência Conjugal em uma Delegacia de Atendimento à Mulher**. 22(1), jun. 2018, (163-

178). Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/penf/v22n1/v22n1a13.pdf>>. Acesso em: 12/09/2019.

MENEGHEL. S, N, *et. Al.* Repercussões da Lei Maria da Penha no enfrentamento da violência de gênero. **Ciência & Saúde Coletiva**, 18(3):691-700, 2013; Rio Grande do Sul.

PORTELLA. Mônica; CLARK. Cynthia. Sinais não-verbais da dissimulação: inatos ou adquiridos? **Estudos e Pesquisas em Psicologia**. Universidade do Rio de Janeiro. v. 6, n. 2 (2006). Disponível em: <<http://www.revispsi.uerj.br/v6n2/artigos/html/v6n2a02.html>>. Acesso em 21 nov 2019.

## PROJETO DE EXTENSÃO - CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS - CONSULTORIA CONSULTIVA - ANÁLISE FINANCEIRA E CONTÁBIL APLICADA EM QUATRO EMPRESAS NO PARANÁ

Romildo João Lisbôa<sup>1</sup>  
Ana Paula Ortiz De Camargo<sup>2</sup>  
Crislaine Aparecida Dziurkowski<sup>2</sup>  
Ketlin Aparecida Gonçalves Batista<sup>2</sup>  
Manuella Eduarda Bembem<sup>2</sup>

**RESUMO:** A Contabilidade consultiva é uma evolução da contabilidade tradicional, onde o contador atua próximo dos seus clientes, auxiliando de maneira estratégica para garantir melhores resultados, além de contribuir para que o gestor possa tomar as decisões de forma planejada e racional. Sendo assim, o projeto de extensão no curso de Ciências Contábeis, teve como objetivo utilizar o conhecimento adquirido pelos acadêmicos e usá-los em favor da comunidade, através da elaboração de análises financeiras e contábeis de algumas empresas. Através dos resultados obtidos, pode-se notar qual é a saúde do negócio, bem como orientar quais são os passos a serem tomados. A metodologia utilizada no desenvolvimento deste trabalho se deu através de pesquisa quantitativa e qualitativa, de natureza aplicada, com objetivo exploratório e de cunho bibliográfico e de levantamento.

**Palavras-chave:** Extensão. Contabilidade consultiva. Análises financeiras. Empresários. Decisões. Estratégia de negócio.

**ABSTRACT:** Consultative Accounting is an evolution of traditional accounting, where the accountant works closely with his clients, helping strategically to ensure better results, in addition to helping the manager to make decisions in a planned and rational way. Therefore, the extension project in the Accounting Sciences course, aimed to use the knowledge acquired by the academics and use them in favor of the community, through the elaboration of financial and accounting analyzes of some companies. Through the results obtained, it is possible to notice what is the health of the business, as well as guide what are the steps to be taken. The methodology used in the development of this work was through quantitative and qualitative research, of an applied nature, with an exploratory objective and a bibliographic and survey nature.

**Keywords:** Extension. Advisory Accounting. Financial analysis. Businessmen. Decisions. Business strategy.

### 1 INTRODUÇÃO

A Extensão Universitária é a ação da Universidade com a comunidade, compartilhando com o público externo, todo o conhecimento adquirido pelos acadêmicos do Curso de Ciências Contábeis da Ugv - Centro Universitário. O objetivo é promover a troca de saberes, auxiliando no desenvolvimento pessoal e social, além

---

<sup>1</sup> Administrador, Mestre em Administração, mentor e consultor empresarial Gestão negócios, Empreendedorismo Inovação, Professor UGV Centro Universitário, Coordenador e instrutor dos Cursos de Gestão e negócios SENAC PR, Orientador SEBRAE ALI N6 Parafba.

<sup>2</sup> Acadêmica de Ciências Contábeis, sétimo período, Centro Universitário Vale do Iguaçu - Ugv.

de agregar conhecimento para ambas as partes.

Diante disso, é possível proporcionar ao acadêmico experiências práticas daquilo que aprendeu, assimilando a teoria à prática, deixando um profissional mais preparado para ter êxito no mercado de trabalho. Ademais, os gestores podem usufruir das ferramentas utilizadas, visando inteirar-se mais sobre a sua empresa e, conseqüentemente, obter melhores resultados.

Para isso, é crucial que a empresa forneça todas as informações necessárias e fidedignas à contabilidade, visando que as demonstrações contábeis elaboradas sejam, de fato, condizentes com a realidade. Evidentemente, ao seguir isto, as decisões tomadas pelos gestores terão bases sólidas e confiáveis.

Ao obter grande quantidade de informações verídicas, é possível tomar melhores decisões. Observe:

Dessa forma, as demonstrações financeiras auxiliam no processo de tomada de decisões econômicas, que requerem uma avaliação da capacidade que a entidade tem para gerar caixa e equivalentes de caixa, do momento e do grau de certeza dessa geração; se a entidade poderá pagar seus empregados e fornecedores, os juros e amortizações dos seus empréstimos e fazer distribuições de lucros aos seus acionistas. Se analisarmos o conjunto das demonstrações financeiras e demais itens que são considerados relevantes para sua divulgação, temos uma grande quantidade de informação. (NAKAO; MORAES; GODOY, 2021, p. 159)

Sendo assim, torna-se de suma importância manter a credibilidade das informações, visto que são peças fundamentais para auxiliar o gestor na tomada de decisão. Quando se tem o conhecimento de poucos detalhes, a chance de cometer equívocos é maior, pois aquilo que se sabe é diferente da realidade, podendo gerar danos a toda organização.

Vale ressaltar que, cada organização possui enfoques diferentes, mas a busca pela maximização de seus resultados é um objetivo comum entre todas. Desse modo, ao utilizar ferramentas disponíveis atualmente, pode-se verificar a situação do negócio, planejando e organizando ações de melhorias, a fim de conhecer mais sobre o seu funcionamento, bem como obter desfechos mais favoráveis.

Com o propósito de auxiliar nesse processo, a contratação de um bom consultor ou empresa de consultoria é imprescindível para a alavancagem do negócio. Isso porque, ao implantar e avaliar ferramentas, torna-se possível criar ações estratégicas que guiem a organização, visando corrigir falhas e melhorar processos.

Deste modo, vale destacar que:

Na esfera organizacional, a consultoria organizacional simboliza o serviço de assistência aos gestores ou proprietários de empresas, buscando assessorá-los no caminho para a tomada de decisões estratégicas ligadas aos resultados finais da corporação. Ou seja, a consultoria organizacional tem como principal objetivo estabelecer o melhor caminho a ser percorrido pelas empresas para ultrapassarem os obstáculos enfrentados pela concorrência, pelos riscos e pelas incertezas que habitam nesse ambiente. Alguns autores entendem que a consultoria organizacional é um procedimento de interação com um gestor de mudanças externo à organização, cuja missão é apoiar os executivos e administradores da empresa nas tomadas de decisões, sem obter o domínio direto da situação. (OLIVEIRA, 2017, p. 16)

Através de uma boa consultoria, os gestores podem utilizar das ferramentas disponíveis atualmente, como os indicadores, gerando resultados e análises sobre elas, a fim de melhorar os processos gerenciais e, conseqüentemente, o resultado financeiro da organização. Sendo assim, a consultoria serve como uma bússola, que guia para o melhor caminho a ser seguido, bem como no auxílio na tomada de decisões.

Dessa forma, o presente artigo tem por objetivo geral elucidar os benefícios que os gestores podem ter ao utilizarem análises contábeis/financeiras, a fim de auxiliar na tomada de decisão e na saúde do seu negócio.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 CONTABILIDADE CONSULTIVA**

A contabilidade consultiva vai além da tradicional, pois o contador tem maior proximidade com seu cliente, sendo um grande aliado estratégico. Um dos seus diferenciais, é conhecer toda a organização, coletando dados para avaliação e os resultados obtidos sobre a situação empresarial. Dessa forma, ele consegue planejar e organizar ações, além de auxiliar na tomada de decisões, angariando um crescimento para o negócio.

Segundo Hoji (2017), “coordenar, monitorar e avaliar todas as atividades da empresa, por meio de relatórios financeiros, bem como participar ativamente das decisões estratégicas, para alavancar as operações”, são peças fundamentais para o êxito da organização.

Diante disso, observa-se abaixo um pouco sobre a relevância das

Demonstrações Contábeis.

A Análise das Demonstrações Contábeis é uma técnica que consiste na coleta de dados constantes nas respectivas demonstrações, com vistas à apuração de indicadores que permitem avaliar a capacidade de solvência (situação financeira), conhecer a estrutura patrimonial (situação patrimonial) e descobrir a potencialidade da entidade em gerar bons resultados (situação econômica). (SILVA, 2017, p. 4)

Nota-se que, é de suma importância acompanhar e analisar os relatórios financeiros da empresa, como o Balanço Patrimonial, Demonstração de Resultado do Exercício, Demonstrativo do Fluxo de Caixa, contas a pagar e a receber, entre outros. Dessa forma, torna-se possível guiar as próximas ações da empresa, pois com o devido acompanhamento, sabe-se o que precisa melhorar, visando atingir seus objetivos.

## 2.2 CLASSIFICAÇÃO DAS EMPRESAS

### 2.2.1 Classificação das empresas no âmbito fiscal

É essencial definir de forma estratégica o enquadramento tributário de uma organização, afinal, a saúde financeira de uma empresa necessita de passos corretos para obter um bom funcionamento de forma segura e eficiente. A escolha assertiva pode gerar uma redução com diversos gastos referente a tributos, conforme pode ser visto abaixo:

“Uma vez escolhido o regime de tributação, o empresário deve se dedicar ao planejamento das operações da empresa em consonância com o modelo adotado e, a partir daí, determinar onde há espaço para ações de redução de custos tributários, seja pela diminuição da base de cálculo e percentuais dos impostos, encargos e taxas, seja pela recuperação dos impostos via empréstimos subsidiados.” (CREPALDI, 2021, p. 16)

No Brasil, existem quatro tipos de regimes tributários que podem ser utilizados: O MEI, Simples Nacional, Lucro Real e o Lucro Presumido. Vale ressaltar que, cada um possui uma legislação específica, não sendo possível dizer qual é o melhor, pois varia de acordo com cada tipo de organização.

De acordo com Crepaldi (2021), “os gestores devem utilizar os relatórios contábeis reais com a finalidade de obter dados para subsidiar sua tomada de decisão ao optarem pelo regime de tributação”. Portanto, é fundamental realizar um

estudo tributário, a fim de verificar qual é o mais adequado e vantajoso para o negócio.

O Microempreendedor Individual (MEI), tem como finalidade facilitar a formalização de quem trabalha de forma autônoma, sendo que o seu processo de abertura é feito somente pela internet. O limite de faturamento anual é de R\$81 mil, sendo recolhido apenas um valor fixo por mês, através de um boleto (Documento de Arrecadação Simplificada). Para ser MEI, o empreendedor não pode ter sócios ou outra empresa em seu nome. Além disso, não são todos que podem adotar esse regime, visto que é proibido para quem exerce atividades intelectuais.

Segundo o Portal do Sebrae, o Simples Nacional visa atender micro e pequenas empresas, pois além de possuir cargas tributárias menores, as organizações não podem ultrapassar o limite anual de 4,8 milhões de faturamento. Diversos tributos, como IRPJ, CSLL, PIS, COFINS, ICMS, ISS E CPP, são recolhidos em única guia, chamada DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional), o que auxilia na diminuição da burocracia. Além disso, as alíquotas de tributação variam de acordo com o anexo que a empresa se enquadra, pois depende do setor e atividade econômica que desenvolve.

Por outro lado, o Lucro Presumido é utilizado em empresas que possuem alta margem de lucro ou que faturam anualmente até R\$78 milhões. Nesse regime, há um recolhimento individual de cada tributo, sendo que o cálculo para recolhimento do IRPJ e CSLL é feito através de uma estimativa de lucro, definida pela Receita Federal. As alíquotas variam de acordo com as atividades e faturamento, mas nos ramos de indústria e comércio são de 8% e prestação de serviços de 16 a 32%. Enquanto isso, o faturamento anual para empresas optantes pelo Lucro Real deve ser acima de R\$78 milhões, tendo que ter baixas margens de lucro ou prejuízo. Nesse modelo, os demais tributos também são recolhidos individualmente. O IRPJ e CSLL, são calculados com base no lucro contábil real da empresa, com alíquotas de 15% e 9%, respectivamente.

### **2.2.2 Classificação das empresas no âmbito jurídico**

A partir do momento em que uma empresa é aberta, torna-se obrigatório o enquadramento em uma das naturezas jurídicas que existem na Legislação

Brasileira. É preciso analisar e estudar qual o tipo mais adequado, pois para cada uma existem direitos e deveres diferentes.

O Microempreendedor Individual - MEI, é um tipo de empresa simples e se adapta muito bem para quem trabalha de forma autônoma, a receita bruta anual deve ser de até R\$ 81 mil, possui dispensa de escrituração contábil e balanço anual, além disso só pode contratar 1 colaborador. De acordo com Butignon (2021), "o profissional deve atuar em uma atividade permitida, pois nem todas as atividades podem ser enquadradas nesse regime".

O Empresário Individual - EI, atua individualmente sem sociedade, a sua responsabilidade é ilimitada portanto ele responde com seus bens pessoais as obrigações assumidas com a atividade empresarial. O seu faturamento anual pode chegar até 4,8 milhões, ao contrário do MEI que só pode contratar 1 funcionário, na empresa individual não há essa limitação, pode ser contratado quantos colaboradores forem necessários.

Já a Sociedade Limitada - LTDA, é uma das mais utilizadas no Brasil, possui regras simples e proteção ao patrimônio pessoal dos sócios. É uma sociedade constituída por dois ou mais sócios. Esse formato permite que a empresa tenha um administrador que não pertence ao quadro de sócios, desde que tenha o consentimento desses.

## 2.3 FERRAMENTAS DE GESTÃO APLICADAS EM CONSULTORIA

Atualmente, há diversas ferramentas que auxiliam o empreendedor em sua gestão. Porém, vale ressaltar, que nem sempre o que deu certo para um se aplica para outro, isso porque, os objetivos e os métodos de trabalho variam.

A seguir, pode-se conhecer um pouco mais sobre algumas das ferramentas que podem ser utilizadas, de acordo com a necessidade de cada negócio.

### 2.3.1 HUBCOUNT

A plataforma HubCount conta com diversas ferramentas que trazem para os gestores uma automação contábil, ou seja, visa facilitar e agilizar o trabalho principalmente dos contadores, auxiliando com soluções financeiras e fiscais. Ela

busca alavancar o crescimento e desenvolvimento da empresa, reduzir custos, aumentar a produtividade e ainda otimizar os processos.

### **2.3.2 OZAI - site para MEI**

A Ozai é uma plataforma online que visa auxiliar os profissionais de contabilidade, pois traz diversas ferramentas que ajudam no desenvolvimento do seu trabalho, como fornecer uma assessoria contábil, tributária, trabalhista, entre outros. Dessa forma, ela serve para facilitar o dia a dia, ajudando que as obrigações estejam sempre em ordem.

### **2.3.3 Matriz SWOT**

A Matriz SWOT, mais conhecida como FOFA (F- forças, O- oportunidades, F- fraquezas e A- ameaças), tem como função avaliar o ambiente interno e externo da empresa, a fim de auxiliar os gestores a identificar o que necessita melhorar em seu negócio. Através dessa ferramenta, o gestor irá avaliar os pontos fortes e fracos da empresa, criando um planejamento estratégico e traçando metas para ajustar o que for necessário, assim conseguindo um melhor desempenho para seu negócio.

### **2.3.4 ISHIKAWA**

O diagrama de Ishikawa, também conhecido como diagrama de espinha de peixe, por seu formato ou ainda como diagrama de causa e efeito, foi criado em 1953 pelo Dr. Kaoru Ishikawa, engenheiro químico da Tokyo University. Esta ferramenta é muito utilizada pelos gestores e tem como objetivo apresentar a relação entre um resultado do processo (efeitos) e os fatores (causas) do mesmo. Em outras palavras, ele considera todos os dados e aspectos que possam ter levado a geração do problema.

Na construção deste modelo, são utilizados os 6Ms, sendo eles conhecidos como:

- **MÃO DE OBRA:** Está relacionada ao empregado, ou seja tudo que diz respeito às pessoas que realizam o trabalho.
- **MATERIAL:** Aqui está englobado toda a matéria prima utilizada no processo.
- **MÉTODO:** Nesta etapa é realizada a organização das informações, aqui estará descrito como é executado todo o processo e quais os

- procedimentos e métodos utilizados para a realização do mesmo.
- **MÁQUINA:** Engloba todos os equipamentos e maquinários necessários para a realização das atividades.
  - **MEDIDA:** Mostra quais as métricas que são utilizadas para monitorar e controlar a execução dos trabalhos.
  - **MEIO AMBIENTE:** Trata das características físicas do ambiente de trabalho como a temperatura e a iluminação e até mesmo a relação entre os colaboradores.

Para a empresa, a utilização desse meio vem trazer inúmeros benefícios como: identificar as possíveis causas de um problema, sendo primárias ou secundárias, descobrirem verdadeiras causas deste mesmo empecilho e com isso, os gestores conseguem ter uma visão mais sistêmica do processo, facilitando a resolução dessas atividades falhas.

### **2.3.5 Diagrama de Pareto**

O diagrama de Pareto está relacionado com o princípio 80/20, pois geralmente 80% das ocorrências decorrem de 20% das causas. Em outras palavras, pode-se dizer que boa parte dos problemas estão concentrados na causa e quando se consegue identificar e corrigir isto, resolve cerca de 80% do problema.

Esta ferramenta possibilita que o gestor observe e identifique as causas e problemas mais relevantes que podem afetar os resultados da empresa. Dessa forma, pode criar estratégias para corrigi-los e solucioná-los o mais breve possível.

### **2.3.6 Matriz GUT**

A Matriz GUT, também conhecida como Matriz de Priorização, é uma ferramenta de fácil entendimento e utilização, que agiliza o processo de priorização dos problemas e situações internas da empresa. Através dela, é possível classificar os problemas de acordo com a Gravidade, Urgência e Tendência, utilizando níveis do número um ao cinco para cada problema. Vale ressaltar que, quanto maior o número, pior a situação. Dessa forma, o item com maior pontuação deverá ter prioridade sobre os demais, a fim de não prejudicar ainda mais a empresa.

### **2.3.7 Fluxo de caixa**

O objetivo dessa ferramenta é apurar o saldo disponível no momento, ter o

controle de dinheiro, de vendas, entradas e saídas, pagamentos diversos, entre outros. O fluxo de caixa é uma ferramenta fundamental de controle, sem ele a empresa não sobrevive por muito tempo.

De acordo com Frezatti (2014), “No meio empresarial caixa é o ativo mais líquido disponível na empresa, encontrado em espécie na empresa, nos bancos e no mercado financeiro de curtíssimo prazo”.

Há vários modelos de fluxo de caixa que um empreendedor pode utilizar para seu controle financeiro e planejamento estratégico. Ele pode ser elaborado em qualquer período, as mais comuns são: diária, semanal e mensal.

### **2.3.8 PDCA**

O Ciclo PDCA, também conhecido como o Ciclo da Qualidade, tem como objetivo melhorar os processos que são realizados por uma empresa de uma forma simples, rápida e com menor custo, elevando a qualidade do resultado. Desta forma, vale ressaltar que:

“Quanto mais informações (fatos e dados, conhecimentos) forem agregadas ao método, maiores serão as chances de alcance da meta e maior será a necessidade de utilização de ferramentas apropriadas para coletar, processar e dispor essas informações durante o giro do PDCA”. (WERKEMA, 2012, p. 32).

Ele é composto pelas seguintes etapas:

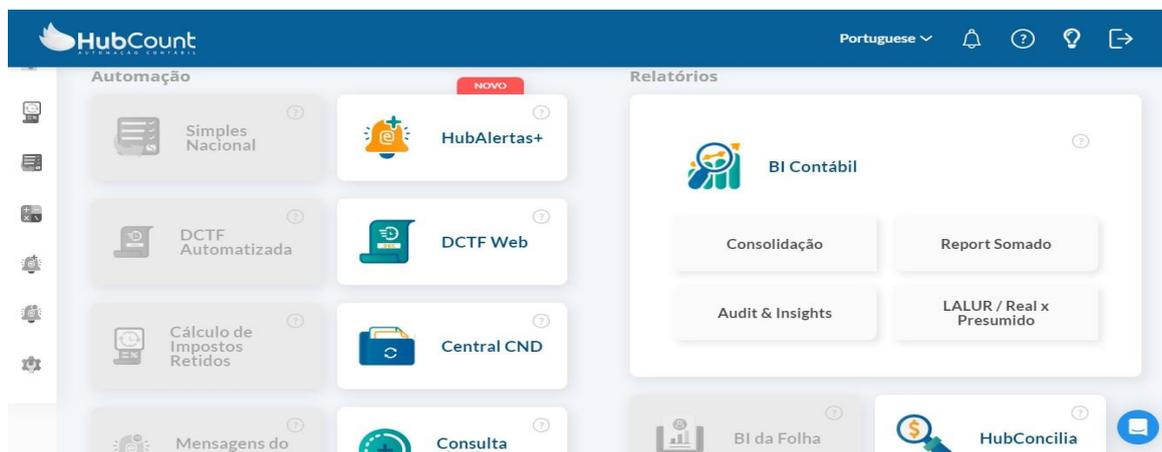
- **PLANEJAMENTO** - Nessa etapa é estabelecido as metas e também o método para alcançar essas metas.
- **EXECUÇÃO** - É realizado as tarefas que foram previstas na etapa do planejamento, além disso é coletado dados que serão utilizados na próxima etapa.
- **VERIFICAÇÃO** - Com os dados coletados na execução é possível comparar a meta que foi planejada com o resultado alcançado.
- **ATUAÇÃO CORRETIVA** - Nessa etapa é analisado se a meta foi alcançada ou não, se caso o plano não tenha sido concluído é preciso agir sobre as causas do não atingimento da meta. Mas se a meta foi alcançada é importante adotar como padrão plano proposto.

## **3 ANÁLISE E TABULAÇÃO DE DADOS**

Este trabalho foi desenvolvido por quatro acadêmicas do 7º período do curso

de Ciência Contábeis, do Centro Universitário Vale do Iguaçu - Ugv, dentro da disciplina de projeto de extensão. Abaixo, pode-se observar alguns resultados obtidos, através das informações coletadas, em quatro empresas com áreas de atuação distintas.

Figura 1: Plataforma HubCount

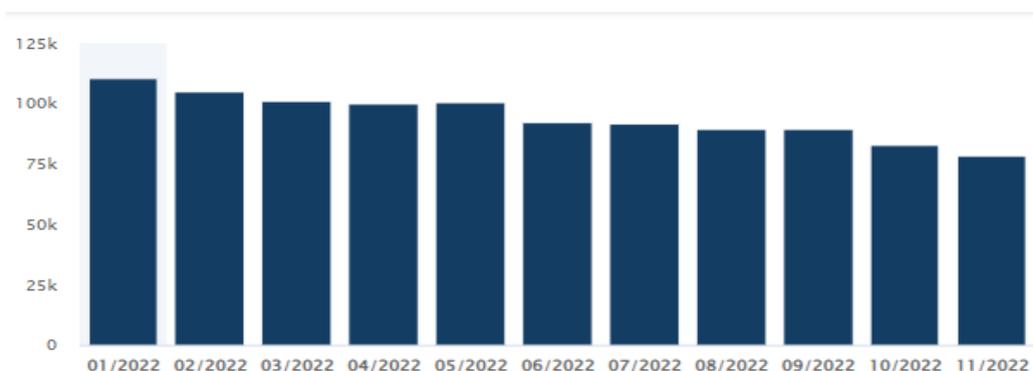


Fonte: HubCount, 2023

Exposto dentro da plataforma, o BI Contábil oferece uma imensa gama de dashboards que possibilitam o melhor entendimento e análise das informações. Através da importação de balancetes e sua parametrização, é possível gerar gráficos e relatórios contábeis que possibilitam o gestor acompanhar o seu negócio, auxiliando no processo decisório.

### 3,1 EMPRESA 1

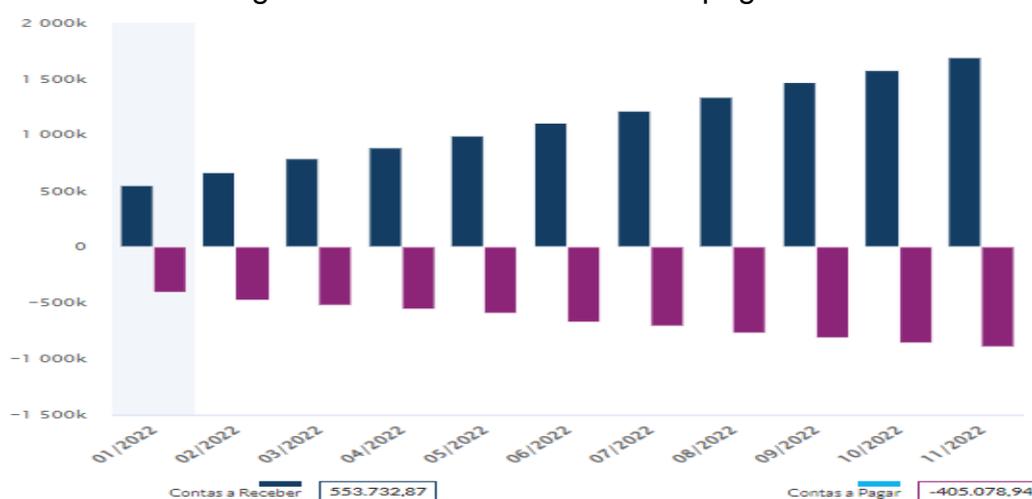
Figura 2: Gráfico do ciclo operacional



Fonte: HubCount, 2023

Em geral, a disponibilidade de caixa mostra o valor que a empresa tem disponível em caixa, bancos e cheques que tem uso imediato. Dessa forma, a soma desses valores corresponde a quantidade de recursos que ela tem para livre movimentação, na hora que precisar. Através de uma análise, o gestor pode traçar estratégias visando o crescimento da empresa, sem comprometer todas as suas disponibilidades.

Figura 3: Dashboard do contas a pagar / receber



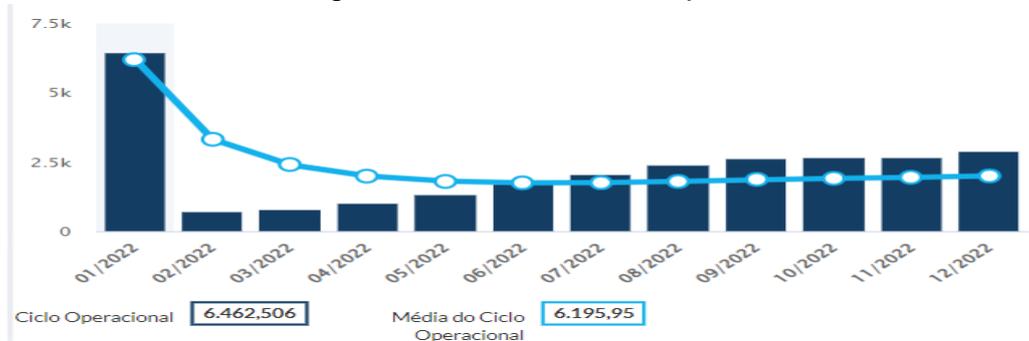
Fonte: HubCount, 2023

As contas a pagar são todos os compromissos assumidos pela empresa, a curto ou longo prazo, como por exemplo os fornecedores, bancos, funcionários, entre outros. Já as contas a receber são a quantia que os clientes devem para o negócio. Através dessa análise, o gestor pode acompanhar e ter uma perspectiva de como estão os seus resultados, tendo uma visão geral das entradas e saídas da empresa.

No caso desta empresa, recomendou-se o uso do fluxo de caixa para melhorar o acompanhamento das finanças, a fim de garantir bom resultado financeiro. Ademais, sugeriu-se o uso de algumas ferramentas que auxiliam no processo de gestão, tais como o ciclo PDCA, a Matriz SWOT e GUT.

### 3.1 EMPRESA 2

Figura 4: Gráfico do ciclo operacional



Fonte: HubCount, 2023

O indicador do ciclo operacional representa o prazo médio que a empresa leva para realizar suas atividades operacionais, ligadas à atividade fim do negócio. De uma forma mais clara, este ciclo compreende o período entre a data da compra dos insumos até a data de recebimento dos seus clientes. De acordo com seu resultado, pode-se saber em quanto tempo é possível cobrir os custos de todo processo, tendo melhor organização.

Figura 5: Gráfico do prazo médio de estoque



Fonte: HubCount, 2023

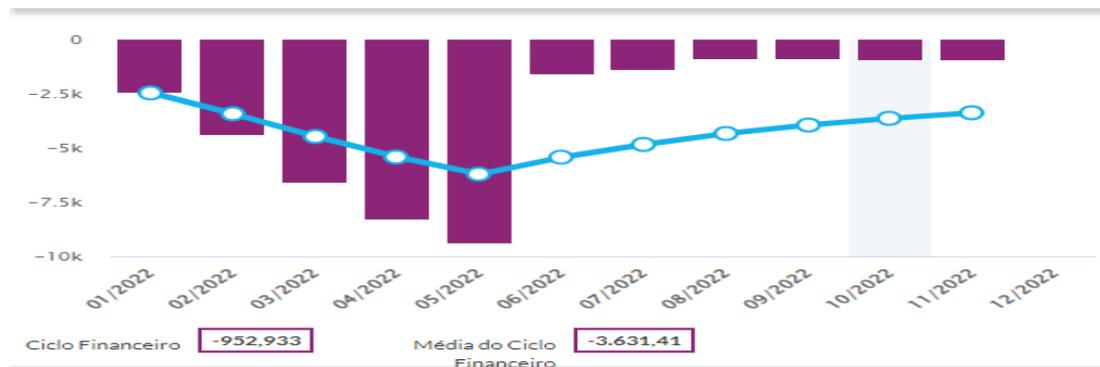
O prazo médio de estoque ou PMRE, indica o período em dias em que a empresa leva para vender todo seu estoque, levando em conta o período de aquisição. Sendo assim, a empresa sabe qual é o prazo que fica com suas mercadorias, podendo planejar sua logística, principalmente quando se trata de produtos mais perecíveis.

Para esta empresa, recomendou-se o uso da ferramenta Matriz SWOT, com o

intuitode verificar quais são as forças e oportunidades que a empresa tem, além de saber quais são suas fraquezas e ameaças. Ademais, o desenvolvimento do ciclo PDCA, que auxiliando planejamento e verificação dos objetivos do negócio.

### 3,3 EMPRESA 3

Figura 6: Gráfico para análise do indicador ciclo financeiro



Fonte: HubCount, 2023

O ciclo financeiro trata do prazo médio que a empresa leva para pagar suas dívidas e receber de suas vendas. Em outras palavras, seria o intervalo de tempo que ela leva entre o pagamento dos fornecedores e o recebimento de seus clientes.

Para a análise, o gestor deve levar em consideração que quanto menor o resultado obtido melhor será a situação da empresa. Através disso, será possível prever resultados indesejados e buscar por um planejamento para solucionar seus problemas.

Figura 7: Gráfico do giro dos recursos próprios



Fonte: HubCount, 2023

O índice de giro dos recursos próprios é utilizado para demonstrar a capacidade da empresa em conseguir gerar recursos, utilizando o patrimônio próprio. É notável interpretarseu resultado positivo como um déficit em capital de giro, portanto, parte de seus recursos vêm de terceiros. Tal resultado ocasiona em despesas com pagamento de juros referente ao capital, demonstrando um quadro de risco para a empresa.

Desta forma, foi sugerido para esta empresa realizar um controle com o fluxo de caixa, visando manter uma boa saúde financeira, além de melhorar os processos através do uso da ferramenta do ciclo PDCA e matriz GUT.

### 3.2 EMPRESA 4

Figura 8: Gráfico do giro do ativo



Fonte: HubCount, 2023

O índice de giro do ativo representa a capacidade que a empresa tem de gerar receita com os investimentos que recebeu. Ele é utilizado para associar a receita líquida com seus ativos, ou seja, verifica se a empresa está utilizando seus ativos de forma correta e se através dele é possível gerar riqueza. Através disto, o gestor pode definir métricas e mudanças de estratégias, a fim de que o ativo gere mais resultados positivos. Quanto maior seu valor, mais eficiente é a empresa.

Figura 9: Gráfico de Endividamento Geral



Fonte: HubCount, 2023

Calculado através da soma dos passivos e dividido pelo ativo total, o indicador de endividamento geral mede o grau de endividamento em relação ao total de capital que foi aplicado no ativo. Quanto maior seu resultado, mais endividada a empresa está. Dessa forma, este é um instrumento que avalia o grau de risco que um empreendimento gera em suas operações.

No caso desta empresa, foi recomendado o monitoramento financeiro através do fluxo de caixa. Além disso, sugeriu-se o uso de ferramentas de apoio à gestão, como matriz SWOT, matriz GUT, ciclo PDCA, a fim de buscar melhores resultados para toda organização.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em síntese, a extensão universitária possibilitou que os acadêmicos tivessem a aplicação prática de alguns conhecimentos adquiridos ao longo do curso, auxiliando no seu processo de aprendizagem. Além disso, as empresas escolhidas para o desenvolvimento deste trabalho, puderam observar melhor seus resultados contábeis, através dos relatórios e gráficos produzidos por meio da plataforma HubCount. Vale ressaltar que, os dados contábeis fornecidos pelas empresas não foram divulgados nominalmente, devido à Lei Geral de Proteção de Dados.

Sendo assim, nota-se que muitas empresas ainda necessitam criar o hábito de acompanhar seus resultados durante todo o processo, a fim de auxiliar no planejamento e processo de tomada de decisão. Através disso, o gestor pode elaborar uma análise mais detalhada, a fim de acompanhar a saúde financeira do

seu negócio. Dessa forma, é possível criar um planejamento estratégico, visando obter melhores resultados, seja a curto ou longo prazo.

Diante disso, a partir dos resultados obtidos na plataforma da HubCount, pode-se observar que as empresas precisam realizar um planejamento, a fim de ter um melhor desempenho e crescimento. Vale ressaltar que, embora a empresa 1 tenha tido êxito em seus resultados, é de suma importância continuar criando estratégias de gestão que possam melhorar ainda mais os resultados.

Já em relação ao ciclo operacional da empresa 2, é possível analisar que ela não obteve resultados bons, isso quer dizer que a empresa talvez não consiga quitar suas dívidas sem precisar de um empréstimo. Sendo assim, é necessário de um bom planejamento para reverter essa situação, fazer uma renegociação com seus fornecedores para que o pagamento seja mais longo, além de fazer com que o prazo de recebimento dos seus clientes seja mais curto. Referente ao prazo médio de estoque, é preciso criar estratégias de vendas, fazendo com que o estoque gire de forma mais rápida, trazendo melhores resultados, pois no primeiro momento o resultado era bom, porém depois piorou a situação.

Ao analisar resultados da empresa 3, é possível verificar que a empresa está bem financeiramente, possui um ciclo financeiro bom, porém no mês de dezembro o giro dos recursos próprios sofreram uma alteração, isso quer dizer que a empresa teve que usar recursos de terceiros. Então, é preciso analisar detalhadamente se no mês de dezembro houve uma queda nas vendas e possivelmente fazer um planejamento, para que a empresa esteja preparada para qualquer tipo de imprevisto.

Com relação ao giro de caixa da empresa 4, foi possível observar um desenvolvimento positivo, onde vem tendo um crescimento nos seus resultados. Porém, o indicador de endividamento da empresa não mostrou resultados favoráveis, portanto é preciso buscar melhorar esses pontos para que a empresa prospere. Em suma, vale ressaltar que a empresa funciona como uma engrenagem, onde todos os setores são fundamentais para o seu desenvolvimento e crescimento. Deste modo, para se obter resultados favoráveis, todos devem caminhar em uma mesma direção, a fim de seguirem o caminho certo para atingir seus objetivos, podendo ter

os ajustes necessários durante o processo.

Portanto, para garantir o crescimento da empresa em longo prazo, o monitoramento dos índices deve ser constante, a fim de evitar surpresas desagradáveis no final do período. Para isso, é preciso contar com a ajuda de um profissional capacitado que auxilie nesse processo de gestão, guiando os caminhos a serem seguidos, visando atingir resultados cada vez melhores, para assim superar as expectativas iniciais.

## REFERÊNCIAS

CREPALDI, Sílvio A. **Planejamento Tributário: Teoria e prática**. 4. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2021.

FREZATTI, Fábio. **Gestão do Fluxo de Caixa: Perspectivas Estratégica e Tática**, 2ª edição. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2014.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira e Orçamentária**. 12. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2017.

HUBCOUNT. **HubCount: Inovação Contábil**. Disponível em: <<https://www.hubcount.com.br/escritorios-contabeis>>. Acesso em: 18 mai. 2023.

NAKAO, Sílvio Hiroshi.; MORAES, Marcelo Botelho da Costa.; GODOY, Carlos Roberto de. **Contabilidade Financeira - Interpretação e Aplicação**. 1. ed. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2021.

OLIVEIRA, Luciano O. **Consultoria organizacional**. Porto Alegre: SAGAH, 2017.

BUTIGNON, Rosemeire L. **MEI - como formalizar e gerenciar empresas**. Editora Saraiva, 2021.

RICHARDSON, Maikon. **Como saber qual enquadramento tributário ideal para a minha empresa**. Sebrae, 2017, atualizado em 2023. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-saber-qual-o-enquadramento-tributario-para-minha-empresa,2ae2ace85e4ef510VgnVCM1000004c00210aRCR>>. Acesso em: 18 mai. 2023.

SILVA, Alexandre Alcantara da. **Estrutura, Análise e Interpretação das Demonstrações Contábeis**. 5. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2017.

WERKEMA, Cristina. **Métodos PDCA e Demaic e Suas Ferramentas Analíticas**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2012.

## TRANSCRIÇÃO COGNITIVA DO CONCEITO DE INDÚSTRIA 4.0 E DA UTILIZAÇÃO TECNOLÓGICA NA GESTÃO DE HAMBURGUERIAS EM GUARAPUAVA-PR

Daniela Cristina Jarre<sup>1</sup>  
Daniele Geovana Dalamaria<sup>1</sup>  
Jéssica Gelinski De Araújo<sup>1</sup>  
Rafael Henrique Mainardes Ferreira<sup>2</sup>

**RESUMO:** A presente pesquisa tem por objetivo caracterizar o conceito central da indústria 4.0 e da utilização de aparatos ou processos tecnológicos diante da transcrição cognitiva dos gestores do segmento de hamburgueria em Guarapuava-PR. Por meio de pesquisa exploratória e de caráter qualitativo, realizou-se um levantamento prévio de dados diante da definição de amostra composta por oito hamburguerias do município. Utilizou-se de entrevistas abertas e semiestruturadas com os gestores dos principais estabelecimentos desse segmento, sendo possível estabelecer a caracterização do conceito principal da temática. Além disso, com apoio do *software* livre *Cmap Tools*® foi possível a confecção de mapas conceituais, com objetivo de auxiliar na identificação das distintas ideias sobre o conceito de indústria 4.0 e das práticas tecnológicas. Como resultado, verificou-se a percepção dos gestores referente a temática e, ainda foi identificado que as organizações em análise já estão vivenciando na prática essa nova Revolução Industrial, embora, não compreendam o conceito em sua teoria. Diante disso, verificou-se que os estabelecimentos entrevistados, detêm pouco ou nenhum conhecimento em relação a ideia da indústria 4.0, mesmo que em alguns casos, na prática, estejam vivenciando esta inovação tecnológica.

**Palavras-chave:** Indústria 4.0. Nova Revolução Industrial. Transcrição cognitiva. Hamburgueria.

**ABSTRACT:** This research aims to characterize the central concept of industry 4.0 and the use of technological devices or processes in the face of cognitive transcription of managers of the hamburger segment in Guarapuava-PR. Through exploratory and qualitative research, a prior data survey was carried out before the definition of a sample consisting of eight hamburger shops. It was used open and semi-structured interviews with the managers of the main establishments of this segment, being possible to establish the characterization of the main concept of the theme. In addition, with the support of free software *Cmap Tools*® it was possible to make concept maps, in order to assist in the identification of different ideas about the concept of industry 4.0 and technological practices. As a result, it was verified the perception of managers regarding the theme and it was also identified that the organizations under analysis are already experiencing in practice this New Industrial Revolution, although they do not understand the concept in their theory. Thereby, it was found that the establishments interviewed, have little or no knowledge about the idea of industry 4.0, even if in some cases, in practice, are experiencing this technological innovation.

**Keywords:** Industry 4.0. New Industrial Revolution. Cognitive transcription. Burger shop.

<sup>1</sup> Bacharel em Administração pelo Centro Universitário Campo Real.

<sup>2</sup> Mestre em Desenvolvimento Regional; Mestre em Engenharia de Produção, Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR., Docente do Curso de Administração pelo Centro Universitário Campo Real. (prof\_rafaelferreira@camporeal.edu.br).

## 1 INTRODUÇÃO

Com o aumento da competitividade empresarial ao passar dos anos, é necessário que as empresas que anseiam se manter no mercado e desejam potencializar seus resultados, busquem pelo processo de atualização contínua. É fundamental, para isso, a implantação de novas ferramentas tecnológicas que auxiliem no processo de produção, automação e dinamismo.

Mudanças fomentadas pelas inovações tecnológicas vêm ocorrendo em todo mundo, gerando diversos impactos, em especial, nas organizações. Segundo Schwab (2016), a sociedade vivencia atualmente a 4ª Revolução Industrial, também denominada indústria 4.0. Essa revolução está modificando a forma como as pessoas trabalham, vivem e se relacionam. O Sistema Firjan (2016) ressalta que essa Revolução Industrial pode ser entendida como a otimização dos sistemas de produção, composta por mudanças em diversos processos como: design, manufatura, produto, operações e todos os processos que têm relação com a produção, visando a conectividade dos processos

Desse modo, é de suma importância que as empresas revejam suas estratégias e se reinventem para se manterem competitivas, agregando processos tecnológicos e inclusivos. De acordo com Saltiel e Nunes (2017), a indústria 4.0 é marcada pela utilização de sistemas inteligentes, com alto grau de automação dos processos, capacidade de operar e com a propriedade de tomar decisões autossuficientes.

Assim como as grandes indústrias vêm investindo na adesão a novas tecnologias para aprimorar seus processos produtivos e acompanhar simultaneamente a nova era industrial, as empresas prestadoras de serviços do setor alimentício que buscam a satisfação dos seus clientes, e, nessa abordagem, o aumento da lucratividade também devem se adaptar a essa nova fase. Souza e Gasparetto (2018) enfatizam que as organizações que acompanharem o desenvolvimento da indústria 4.0 serão capazes de desenvolver serviços e produtos conforme as exigências dos clientes de forma lucrativa e rentável.

A escolha da temática para investigação se deu, primeiramente, pela análise de necessidades de adaptação empresarial às práticas tecnológicas (SOUZA;

GASPARETTO, 2018), que sugerem a adequação de sistemas, processos e ferramentas altamente automatizadas e independentes. O foco para o segmento de alimentação, especificamente para as hamburguerias, se deu mediante análise de mercado regional, onde verifica-se uma expansão nesses estabelecimentos nos últimos anos.

Além disso, de acordo com a Associação Brasileira de *Franchising* (2017), esse mercado movimentou no ano de 2017 cerca de 700 milhões de reais em seu faturamento, contribuindo para o panorama econômico nacional, principalmente no enfoque de alimentação e entretenimento.

Diante do constante desenvolvimento tecnológico industrial e da necessidade de atualização das organizações para tornar seus processos mais eficientes e conectados, o presente artigo tem por objetivo analisar o ponto de vista dos empresários e a sua posição diante do conceito da indústria 4.0 nos processos de hamburguerias na cidade de Guarapuava, interior do Paraná.

A partir desse contexto, o presente artigo delinea-se diante da pergunta norteadora: Como a percepção sobre os processos e o conceito geral da indústria 4.0 podem auxiliar efetivamente em um ambiente produtivo do setor alimentício?

Sendo assim o trabalho tem como hipótese levantada: que os gestores de hamburguerias desconhecem o conceito indústria 4.0 por se tratar de empresas prestadoras de serviços e não de grandes indústrias.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 HISTORICIDADE E CONTEXTO DAS REVOLUÇÕES INDUSTRIAIS**

De acordo com o Sistema Firjan (2016), a 4ª Revolução Industrial é caracterizada pela integração e controle da produção a partir de sensores e equipamentos conectados, o surgimento de tecnologias avançadas e recentes trouxe novas oportunidades que impactam na forma de produzir e gerenciar organizações. A nova revolução industrial, ou indústria 4.0, está centralizada no desenvolvimento de processos e produtos de maior autonomia e eficiência, incluso a oferta de soluções customizadas para produção, logística e clientes. Para isso, utilizam-se tecnologias

como automação industrial, sensores, a integração cada vez maior do ambiente físico, biológico e digital se dá através da crescente adoção da internet das coisas.

A indústria 4.0, de acordo com o Sistema Abimaq (2018) é extremamente conectada, com funcionamento mais eficiente e autônomo, com inúmeras possibilidades de produtos e serviços bem como expansão para outros mercados. É evidente, que as definições e entendimentos sobre a indústria 4.0 ainda são difusas, trazendo dificuldades para entender esse panorama acelerado de desenvolvimento de tecnologias e de automação.

Percebe-se que mesmo com o desenvolvimento e aplicação de novas tecnologias desenvolvidas nos ambientes industriais e de serviços de economias, tanto o setor de serviços quanto o industrial ainda têm muito a se desenvolver para acompanhar o acelerado ritmo de implantação dos recursos e ferramentas da indústria 4.0.

## 2.12 FERRAMENTAS DA INDÚSTRIA 4.0

A indústria 4.0 baseia-se na inovação e no rompimento dos padrões de produção, buscando processos mais sustentáveis, e sobretudo, mais eficientes. Segundo informações do *Boston Consulting Group* (BCG, 2015) a indústria 4.0 se baseia em nove tecnologias principais, que são elas:

Tabela 1: Tecnologias indústria 4.0.

<b>TECNOLOGIAS</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>
Robôs Autônomos:	Robôs que tem capacidade de interação entre si, e são autossuficientes, adaptáveis e cooperativos.
Simulação:	As simulações transmitem os dados em tempo real, fazendo desta forma com que os operadores otimizem e configuram os processos produtivos, propiciando maior agilidade, qualidade e redução de custos.
Manufatura aditiva:	Processo de manufatura a partir de impressoras 3D, e tecnologias de fabricação digital, capaz de criar e moldar produtos com base em um modelo digital virtual.
Internet das coisas (IOT):	Consiste na conexão entre sensores, objetos, dispositivos, e uma rede de computadores, gerando comunicação e interação entre eles.

Integração do sistema horizontal e vertical:	Sistema de tecnologia de informação, que faz a integração de dados entre toda a cadeia de produção, proporcionando maior automação por meio da informatização de dados.
Nuvem:	Rede de compartilhamento e armazenamento de informações, proporcionando serviços mais orientados a dados para os sistemas produtivos.
Realidade aumentada:	Sistemas baseados em tecnologia de softwares e dispositivos para agrupar o mundo real com o virtual.
Big data e analytics:	Análise de grande volume de dados em tempo real, proporcionando otimização, aperfeiçoamento, e redução do consumo de energia e falhas na linha de produção.
Cibersegurança:	Sistema de gerenciamento de segurança, que propicia comunicações mais sofisticadas, seguras e confiáveis.

Fonte: Adaptado de *Boston Consulting Group (BCG, 2015)*.

Como salienta Becker (2018), as tecnologias da indústria 4.0 vieram para agregar na busca pela melhoria contínua. Dessa forma, essas ferramentas auxiliam nos processos de produção, para assim promover a eficiência e eficácia dos produtos e serviços. A combinação dessas tecnologias, tem potencial para habilitar as chamadas Smart Factories, capazes de fabricar produtos de forma mais eficiente com a comunicação e integração entre máquinas, pessoas e recursos (KAGERMANN; WAHLSTER; HELBIG, 2013). Dessa maneira é possível desenvolver produtos e serviços com maior flexibilidade e autonomia.

A descentralização onde os computadores juntamente com a internet tomarão decisões com maior autonomia em tempo real com base nas necessidades de produção, adequação da produção em tempo real baseada na análise e tratamento de dados, no instante em que são coletados, ou seja, de forma imediata.

E, por fim, a orientação a serviços que é fundamentada através da utilização de dados e serviços, onde os mesmos poderão ser compartilhados em redes abertas, assim tornando os processos de produção mais flexíveis, ocorrendo dessa forma a customização e adaptação de processos conforme as exigências dos clientes, e a modularidade: onde a produção é fundamentada através de sistemas modulares, baseados conforme demanda, permitindo as fábricas maior flexibilidade e adaptação às alterações que forem necessárias.

### 2.3 VANTAGENS E DESAFIOS DA INDÚSTRIA 4.0

Assim como todas as revoluções trouxeram impactos para a sociedade e organizações, a quarta revolução industrial também vem conduzindo inúmeras vantagens e limitações.

Para Junior e Saltorato (2018), o conceito de indústria 4.0 só pode ser entendido quando analisado seus possíveis impactos, pois se trata de efeitos futuros, que podem ou não ser confirmados. É possível salientar entre esses efeitos, impactos na política, economia, setor industrial, modelos de negócio e na sociedade em geral.

Um dos maiores impactos positivos para a empresa é o fato de conseguir monitorar todo o processo, reduzindo custos, diminuindo os problemas já nos protótipos, antes mesmo do produto final, com isso, obtendo produtos de alta qualidade, conseguindo criar novos modelos, tendo um retorno mais rápido de inovações (CNI, 2016).

Antônio *et al.* (2018) destaca que as organizações estão cada vez mais investindo em tecnologias com capacidade de aumentar a produção, reduzir o tempo, e os custos devido à alta competitividade no ambiente industrial. Mas, além disso, existem diversas outras vantagens para que a indústria 4.0 seja implantada como:

- A automação e conexão através de sistemas, redes e monitoramento por meio de sensores, fará com que as máquinas tenham autonomia, para prever falhas e projetar manutenções;
- Processos totalmente automatizados, que reduziram drasticamente os erros de repetições que ocorrem quando as pessoas fazem processos repetitivos;
- Redução de desperdícios;
- Customização de produtos conforme exigências de clientes.

Do mesmo modo que a nova revolução industrial vem proporcionando diversas vantagens para as organizações, ela também propicia desafios e limitações. Um dos impactos negativos mais ressaltados quando se fala em indústria 4.0 são as transformações no mundo do trabalho. Segundo Diálogos Estratégicos (2018, p.55),

Santos, Alberto e Lima (2018) ressaltam que as organizações que desejam se destacar no mercado, e abrir vantagem competitiva em relação às demais, devem reconhecer a importância dos colaboradores em todos os seus processos. Essas empresas devem estimular as competências e criatividade dos funcionários, utilizando máquinas para a execução de serviços e tarefas que exigem maior repetição, aproveitando assim os pontos fortes e habilidades que cada um pode oferecer, além disso serão necessárias novas interações entre homem e máquina que permitem novos modos de interação (com base nos comandos da voz e no reconhecimento de gestos) adaptados às novas restrições de trabalho.

Com a aplicação de novas tecnologias, também surgem desafios na parte da segurança dos Sistemas Físicos Cibernéticos (CPS), pois toda rede ligada a internet dispõe do risco de ser invadida, desta forma podendo perder informações sigilosas pertencentes às organizações (RODRIGUES; JESUS; SCHUTZER, 2016).

### **3 METODOLOGIA**

A presente pesquisa utilizou-se de análise qualitativa para elaboração do trabalho. Para a realização dos objetivos estabelecidos neste trabalho, foi utilizada como norte algumas metodologias de estudo como a exploratória.

O local da realização do estudo foi em Guarapuava, tendo uma base amostral dez hamburguerias, sendo que somente oito se dispuseram a responder às perguntas, devido a disponibilidade dos gestores a coleta de dados teve duração de três semanas, e foi realizada entre os meses de agosto e setembro de 2019.

O estudo buscou avaliar o conhecimento dos gestores de hamburguerias acerca do entendimento dos mesmos sobre o que é, e como veem todo o processo de desenvolvimento tecnológico e de inovação trazido pela indústria 4.0. Para realização de tal avaliação, foram selecionadas as principais hamburguerias de Guarapuava designadas a partir de pesquisa *top of mind* realizada no ano de 2018, e através do método de entrevista os gestores das empresas foram indagados sobre o que entendem acerca da indústria 4.0.

Como instrumento de coleta, foram utilizadas questões abertas, semiestruturadas, de forma a entender os conceitos e definições retratadas pelos

entrevistados de maneira integral, ou seja, sem modificações ou alterações. Dessa forma, toda a conversa foi gravada e depois transcrita, conforme pode-se verificar no tópico quatro apresentação dos resultados. Além disso foi utilizado na presente pesquisa o mapa conceitual para transcrição cognitiva dos depoimentos dos gestores.

#### 4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Na Tabela 2, a seguir, foram transcritos os trechos mais relevantes das entrevistas realizadas com os gestores das principais hamburguerias da cidade de Guarapuava. As transcrições demonstram o entendimento de cada um sobre o que é indústria 4.0, bem como demonstram de certa forma a aplicação por partes dos mesmos do conceito aos seus negócios.

Tabela 2 - Depoimentos de Gestores das Hamburguerias com relação ao conceito de indústria 4.0

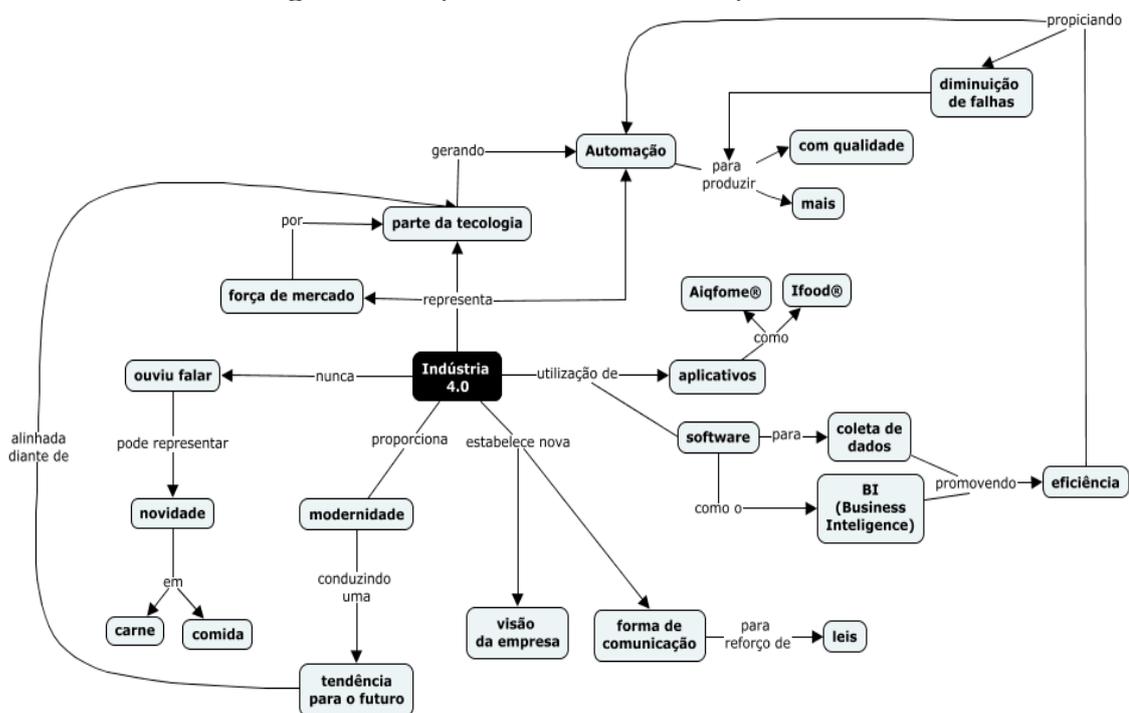
Empresa	Depoimento do gestor
Hamburgueria I	Creio que seja uma nova visão de empresa, está mudando a faixa etária das pessoas e a forma de comunicação. As leis são as mesmas, mas a forma de aplicar as leis são diferentes, com a nova geração que está vindo.
Hamburgueria II	Nunca ouvi falar em indústria 4.0.
Hamburgueria III	Eu imagino que seria a parte da tecnologia que está entrando com força, essa parte dos aplicativos Ifood®, Aiqfome®.
Hamburgueria IV	É o que deixa a empresa moderna, mais “moderna” ainda.
Hamburgueria V	Olha vou ser bem sincera nunca ouvir falar.
Hamburgueria VI	Nunca ouvi falar nesse conceito, acho que deve ser alguma novidade em comida, carne.
Hamburgueria VII	É meio que uma tendência para o futuro, todas as indústrias com mais automação vão produzir mais e com maior qualidade, os restaurantes também terão espaço para acompanhar essa tendência.
Hamburgueria VIII	Nós entendemos como indústria 4.0 no segmento de restaurante, o uso de <i>softwares</i> de alta performance para nos ajudar a ser mais exato em relação a coleta de dados para melhoria e aperfeiçoamento do nosso trabalho, melhorando assim nossa eficiência e simplificando o trabalho manual que teríamos para isso, identificando falhas e problemas, também muito importante a coleta de dados para a parte financeira onde pela chamada BI ( <i>Business Intelligence</i> ) é usada

algoritmos preditivos para análise, então resumindo a indústria 4.0 vem para alavancar nossos resultados, diminuir as falhas e melhorar nossa gestão.

Percebeu-se, que durante a coleta dos depoimentos dos gestores, que muitos ainda resistem em falar do seu negócio, ou entrar em detalhes mais específicos sobre o mesmo. Os depoimentos de maneira geral foram bastante sucintos, de forma que os respondentes não detalharam mais profundamente como a indústria 4.0 exerce influência sobre o seu negócio.

Em partes, parece que tal brevidade se dá pela não familiaridade dos entrevistados com a indústria 4.0, embora alguns utilizem tecnologias características do conceito, estes não a reconheceram como sendo investimentos nem em tecnologia, muito menos fizeram associações ou mencionaram indústria 4.0. Viu-se, no entanto, que os gestores das hamburguerias VII e VIII, possuem um conhecimento mais apurado de indústria 4.0, de forma que descreveram melhor seus entendimentos sobre o assunto, discorrendo inclusive que tecnologias podem produzir melhor impacto em seus negócios.

Figura 3: Mapa conceitual dos depoimentos



Percebe-se neste mapa linhas tracejadas, devido a sobreposição de ligações e por contrariedade ou distinção de ideias. Além disso é possível a visualizar convergências no sentido de que indústria 4.0 está ligada a automação dos processos, adoção de softwares para coleta de dados, BI (*Business Intelligence*) e aplicativos, que possam auxiliar na otimização dos processos, redução de falhas e aumento da qualidade.

Por outro lado, neste mapa os *outliers* representam os desvios, ou divergências captadas nas respostas dos entrevistados, como um deles associa indústria 4.0 com novidades no setor de carnes e comida. Essa saída diverge não só das respostas dos demais entrevistados quanto também diverge da ideia de indústria 4.0. Percebe-se que as divergências nas respostas se devem ao assunto ser relativamente novo para os entrevistados, embora no meio acadêmico e nas grandes indústrias esse assunto seja conhecido há bastante tempo.

Tabela 3 - Depoimentos de Gestores das Hamburguerias com relação às práticas tecnológicas exercidas

Empresa	Depoimento do gestor
Hamburgueria em Estudo I	Hoje a gente está com passos meio lentos. Os hambúrgueres são todos feitos pelas máquinas, receita padrão, estamos tentando chegar perto da tecnologia, com maquinários. Estamos usando os sistemas informatizados, aproximando as unidades, interligando as informações. A forma dos pedidos era mais manual, agora o sistema consegue resolver.
Hamburgueria II	A única coisa é na parte do sistema mesmo, e atendimento só como os aplicativos Aiqfome® e, Whatsapp®. Na parte de dentro é tudo artesanal. Não destinamos nem uma verba mensal para investir em tecnologia somente estamos procurando um sistema ou aplicativo, para tirar notinhas para os motoboys levar nas entregas.
Hamburgueria III	Hoje em dia as pessoas nem sempre querem sair de casa, o cara quer pedir um lanche e não quer sair do sofá, no momento a empresa ainda está "atrasadinha" nessa parte, mas a gente está começando com um aplicativo personalizado da empresa onde o cliente tem as opções de pedido delivery ou pedir e vir retirar no balcão, por exemplo a pessoa não quer ficar na fila, ela pede pelo app e vai ser chamada aqui. Vai ter uma tela, e se a pessoa quiser fazer o pedido sentado aqui no shopping e so pegar ela pode, gerando autonomia para quem faz o pedido. Esse app já está em teste em Brasília, Florianópolis Curitiba e

	São Paulo.
Hamburgueria IV	Na verdade, assim, hoje a gente trabalha mais com o conceito de varejo, agora a empresa está mudando de novo, e queremos mudar um pouco o conceito, já é uma empresa moderna e vai ficar ainda mais moderna, estamos trazendo equipamentos novos, porque está vindo uma concorrente muito forte na cidade. Na parte da cozinha estamos trazendo uma chapa que vai fazer tudo sozinha, quando os hambúrgueres estiverem prontos ela vai apitar, não vai precisar de funcionários para manuseá-la, o equipamento já chegou aqui, a partir do dia 09 de setembro vai estar funcionando, também estamos investindo nesses processos para maior agilidade, pois hoje em dia as pessoas não gostam de ficar esperando. A idéia é sair do varejo para investir realmente em <i>fast food</i> .
Hamburgueria V	A gente assumiu a empresa em 2014, e desde desse período estamos mudando muita coisa, a empresa era mais voltada para o café, parte de utensílios, a gente observou que com o passar do tempo o público mudou e as exigências mudaram, o pessoal não vem só atrás de comida, eles vêm atrás de um ambiente, qualidade, novidades e de uma experiência diferente. Eu vejo que ao longo dos anos, estamos se adaptando a isso, diminuimos a parte da loja, não tem mais utensílios, a gente tem a parte de bebidas, artigos importados, melhoramos a parte de vinhos e cervejas, prorrogamos o horário, então eu diria que foi uma mudança no sentido de atender as necessidades dos clientes, além disso compramos uma máquina nova de café mais moderna, um café diferente, temos hambúrgueres, almoço, café, então vamos se adaptando a vários horários, produtos diferentes, gostos diferentes, tudo que vai trazer um conceito de qualidade. Temos um valor estipulado mensal para divulgação nas mídias sociais, com publicações pagas. Até o ano passado era uma agência que fazia essa parte, mas foi percebido que as pessoas gostam mais de coisas reais, na hora, então Instagram®, Facebook®, que mostram mais as coisas da cozinha, os bastidores, o pessoal cozinhando.
Hamburgueria VI	Na nossa empresa não investimos nessa parte tecnológica, para a divulgação a empresa só utiliza banners, panfletos, e Facebook®. O único processo para ajudar que os trabalhos manuais sejam facilitados é uma serrinha elétrica.
Hamburgueria VII	Eu acredito que nesse caso de tecnologia, tem que avaliar muito para ver o que pode ser mudado, até porque automação, aplicativos, e outras formas de tecnologia são necessárias, mas ainda acredito que as pessoas são muito importantes, pois jamais poderemos esquecer os profissionais que nos acompanharam e ainda seguem conosco até hoje.
Hamburgueria VIII	No momento nossa empresa ainda está imatura nessas novas tecnologias, mas estamos sempre procurando <i>softwares</i> melhores para exatidão e eficiência em nossa gestão, aplicativos que hoje são os meios mais utilizados e também pensamos em investir em alguma automatização a longo prazo.

Alguns entrevistados mencionaram que ainda não conheciam indústria 4.0, no entanto pode-se ver que a maioria das hamburguerias investe em tecnologia, principalmente em aplicativos de compra próprio como o da hamburgueria III, ou de terceiros como a hamburgueria II com os aplicativos como Aiqfome®. No caso da hamburgueria em estudo, viu-se que o gestor não tem familiaridade com o conceito indústria 4.0, no entanto seu negócio utiliza tecnologias que integram e tornam seus processos mais eficientes, como a utilização de aplicativos integrados ao sistema de pedidos, onde o cliente pode fazer seu pedido de qualquer lugar na cidade Guarapuava e recebê-lo em casa, ou ainda ir até ao estabelecimento e retirá-lo no balcão.

Além do pedido ser feito de forma eficiente, o processo de produção da empresa também é mais eficiente, pois utiliza máquinas para a fabricação de hambúrguer, que permitem a otimização do tempo de produção, reduzindo também a quantidade de recursos utilizados e mão de obra. Verificou-se então que a maioria das hamburguerias entrevistadas para elaboração do artigo se utiliza de tecnologias que integram pessoas, processos e equipamentos através da internet, o que permite a otimização dos processos e recursos, o que é característico da indústria 4.0. Ou seja, de modo geral alguns gestores desconhecem o conceito, porém utilizam a indústria 4.0 na prática

Após a transcrição, conforme a Tabela 3 acima foi elaborado o mapa conceitual, onde é possível visualizar, que se tratando de práticas tecnológicas as empresas detêm um pouco mais de conhecimento, e já utilizam algumas tecnologias para mais automação de seus processos.



identificar e divergência de ideias acerca do conceito, pois ainda não é algo de consenso ou domínio público na região.

Há, por parte de algumas hamburguerias, a utilização de aplicativos, alguns próprios, outros criados por terceiros, a fim de melhorar o processo de vendas, e estar mais próximo do consumidor. Isso reflete a resultados positivos, pois demonstra que os estabelecimentos da cidade de Guarapuava mesmo com processos lentos, estão se aproximando das tecnologias.

De maneira geral as empresas utilizam a indústria 4.0 na prática, falam sobre o que ela retrata, mas não sabem o conceito da indústria 4.0, ou seja, não sabem explicar o que ela significa. A indústria 4.0 vai além das tecnologias nela empregadas, um fator crítico que precisa ser gerenciado é as capacidades organizacionais necessárias para este novo momento dos setores produtivos, que demanda aprendizagem organizacional, capacidade da absorção e desenvolvimento de capacidades dos trabalhadores (SYNNES; WELO, 2016; POSSELT *et al.*, 2016). Deste modo, o trabalhador que conhece os conceitos da indústria 4.0, poderá tornar o processo de fabricação mais flexível, com o apoio das tecnologias de automação.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A a indústria 4.0 está voltada para a prática de novas tecnologias empregadas no ambiente organizacional, mas também pode-se ressaltar como um dos seus principais aparatos para garantir a competitividade empresarial, a gestão de conhecimento dos gestores e colaboradores com relação a essa nova revolução.

Como é possível observar, os objetivos do trabalho foram atingidos, pois foi capaz de visualizar qual o ponto de vista dos empresários e a sua posição diante do conceito da indústria 4.0 e práticas tecnológicas nos processos de hamburguerias.

As principais limitações encontradas durante a elaboração do trabalho foram a disponibilidade de horário e recusa dos gestores em responder à pesquisa. Outra dificuldade encontrada foi a falta de conhecimento dos entrevistados sobre o assunto explanado como é possível perceber nos mapas conceituais, onde o mapa conceitual referente a indústria 4.0 teve 7 *outliers* e, por conseguinte, o mapa conceitual referente

às práticas tecnológicas obteve 5 *outliers*. Isso significa que as pessoas possuem ideias contraditórias e demonstram pouco conhecimento sobre o assunto.

Foi identificada a hipótese levantada no artigo como verdadeira, pois através dos depoimentos, comprovou-se a falta de conhecimento dos gestores com relação ao conceito abordado.

Além disso, espera-se a continuidade da pesquisa, pois o conceito de indústria 4.0 ainda não é muito difundido na região, e o assunto é de suma importância para as organizações que pretendem se desenvolver e se tornarem competitivas no mercado. Pelos preceitos de Antonio *et al.* (2018) com a velocidade em que as mudanças vêm ocorrendo, o mercado crescendo e os avanços tecnológicos expandindo, não se adaptar a essa nova realidade é sinônimo de desaparecer do mercado.

## REFERÊNCIAS

- ABF. Associação Brasileira de Franchising. **Números do Franchising e Desempenho do setor**. Disponível em: <<http://https://www.abf.com.br/numeros-do-franchising/>>. Acesso em: 10 ago. 2019.
- ABIMAQ. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. **Indústria 4.0: Mapeamento das tecnologias**. ABIMAQ, Porto Alegre. 2018. Disponível em: <<http://abimaq.org.br/COMUNICACOES/2018/PROJETOS/DEPTOS/IPDMAQ/Relatorio-Geral-Completo.pdf>> Acesso em: 12 ago.2019.
- AIRES, R.W.A; MOREIRA, F. K.; FREIRE, P. S. Indústria 4.0: desafios e tendências para a gestão do conhecimento. **SUCEG - Seminário de Universidade Corporativa e Escolas de Governo**, [S.l.], v. 1, n. 1, p. 224-247, dec. 2017. Disponível em: <<http://anais.suceg.ufsc.br/index.php/suceg/article/view/49>>. Acesso em: 13 sep. 2019.
- ANTONIO, D.S. *et al.* A indústria 4.0 e seus impactos na sociedade. **Revista Pesquisa E Ação**, 4(3). Recuperado de <<https://revistas.brazcubas.br/index.php/pesquisa/article/view/498V4> >N3: Novembro de 2018, ISSN 2447-0627. Acesso em: 19 ago. 2019.
- BOSTON CONSULTING GROUP (BCG). **Industry 4.0: The Future of Productivity and Growth in Manufacturing Industries**. 2015. Disponível em: <[https://www.bcg.com/pt-br/publications/2015/engineered\\_products\\_project\\_business\\_industry\\_4\\_future\\_productivity\\_growth\\_manufacturing\\_industries.aspx](https://www.bcg.com/pt-br/publications/2015/engineered_products_project_business_industry_4_future_productivity_growth_manufacturing_industries.aspx)>. Acesso em 23 ago. 2019.

CARABETTA JÚNIOR, V. A Utilização de Mapas Conceituais como Recurso Didático para a Construção e Inter-Relação de Conceitos. **Revista brasileira de educação médica**. São Paulo, SP, Brasil, 2013. 37 (3) : 441-447; 2013. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbem/v37n3/17.pdf>>. Acesso em: 01 set. 2019.

CNI. Confederação Nacional da indústria. **Desafios para a indústria 4.0 no Brasil**. Brasília: CNI, 2016.

COELHO, P. M. N. N. **Rumo à Indústria 4.0**. Coimbra, Portugal: Universidade de Coimbra: 2016.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. **Sondagem especial: Indústria 4.0**. São Paulo:Confederação Nacional da Indústria, v. 2, 17. Disponível em: <[http://www.portaldaindustria.com.br/relacoesdotrabalho/media/publicacao/chamadas/SondEspecial\\_Industria4.0\\_Abril2016.pdf](http://www.portaldaindustria.com.br/relacoesdotrabalho/media/publicacao/chamadas/SondEspecial_Industria4.0_Abril2016.pdf)>. Acesso em: 18 ago. 2019.

DIÁLOGOS ESTRATÉGICOS. **O Brasil e os Desafios da Quarta Revolução Industrial**. São Paulo. 2018. Disponível em: <<http://www.secretariageral.gov.br>>. Acesso em: 09 set. 2019.

DYNIWICZ, A. M. **Metodologia da pesquisa em saúde para iniciantes**. 3° ed rev. e ampl. São Paulo: Difusão Editora,2014.

FIRJAN. Federação das Indústrias do Rio de Janeiro. **Panorama da Inovação: Indústria 4.0**. Rio de Janeiro: DIN/GIE, 2016.

JUNIOR, G. T; SALTORATO, P. Impactos da Indústria 4.0 na Organização do Trabalho: Uma Revisão Sistemática da Literatura. **Revista produção online**, são Paulo, SP, Brasil, 2018.Disponível em: <<https://producaoonline.org.br/rpo/index>>. Acesso em: 30 ago. 2019.

KAGERMANN, H; WAHLSTER, W; HELBIG, J. **Recommendations for implementing the strategic initiative Industrie 4.0**. Final Report, Acatech, 2013.

OPENCADD. **9 pilares da indústria 4.0**. 2018. Disponível em: <<https://www.opencadd.com.br/9-pilares-da-industria-4-0>>. Acesso em 26 ago. 2019.

ORMENESE, L. A.; COSTA, C. L. **Construção de mapas conceituais como instrumento de ensino na disciplina de química**. 2014.

POSSELT, G. et al. Intelligent Learning Management by Means of Multi-sensory Feedback. **Procedia CIRP**, v. 54, p. 77-82, 2016.

RODRIGUES, L. F; JESUS, R. A; SCHUTZER, K. Industrie 4.0: Uma revisão da literatura. **Revista de Ciência & Tecnologia**, 2016. Disponível em: <<https://www.metodista.br/revistas/revistas->

unimep/index.php/cienciatecnologia/article/view/3176/1899>. Acesso em: 03 set. 2019.

SALTIÉL, R. M. F.; NUNES, F.L. A indústria 4.0 e o sistema hyundai de produção: suas interações e diferenças. **Anais do V Simpósio de Engenharia de Produção - SIMEP 2017** Joinville, SC, Brasil, 2017.

SANTOS, B. P; ALBERTO, A; LIMA, T. M. Indústria 4.0: desafios e oportunidades. **Revista produção e desenvolvimento**, Covilhã, Portugal, 2018.

SCHWAB, K. **The Fourth Industrial Revolution**. Genebra: World Economic Forum, 2016.

SEBRAE. **Indústria 4.0 a moda a caminho do futuro**. 2018. Disponível em: <[http://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RJ/Anexos/Industria%204\\_0%20-%20WEB.PDF](http://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RJ/Anexos/Industria%204_0%20-%20WEB.PDF)> Acesso em: 10 set. 2019.

SISTEMA FIRJAN. **Panorama da inovação: indústria 4.0**. Rio de Janeiro. 2016. Disponível em: <<https://www.firjan.com.br/publicacoes/publicacoes-de-inovacao/industria-4-0-1.htm#pubAlign>>. Acesso em: 05 set. 2019.

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

SYNNES, E. L.; WELO, T. Enhancing Integrative Capabilities through Lean Product and Process Development. **Procedia CIRP**, v. 54, p. 221-226, 2016.

WEINSCHENK, S. M. **Apresentações Brilhantes: 100 coisas que você precisa saber sobre pessoas para se comunicar bem**. Rio de Janeiro. 2014, recurso digital.

