Núcleo de Estudos do Futuro

PUC . SP . Brasil

BISUS

BOLETIM DE INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

O Objetivo deste Boletim é promover o interesse dos alunos da PUC-SP em colaborar com pesquisas sobre o tema de Inovação e Sustentabilidade como uma forma de contribuir com uma cultura de Desenvolvimento Sustentável na Universidade.

BISUS 2016 2S Vol.2
Índice

SUSTENTABILIDADE
Alessandra Della Vega

IV REVOLUÇÃO INDUSTRIAL
Ana Luiza Cristóvão

KAIZEN
Gabriela Witter Soares Romano

COMPLIANCE NO BRASIL
Leonardo Prado

CARAVANA SIGA BEM
Pedro Henrique Bueno Coura

CLIMA ORGANIZACIONAL
Pedro Takeo Mitsuoka Neto

PROSPECTIVA ESTRATÉGICA
Renan de Castro Fuciji

MARKETING PESSOAL
Stella Soares Ascenção

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL
João Paulo Castello Branco Viana

SUPRIMENTO E EQUILÍBRIO NO MUNDO CONTEMPORÂNEO
Sami Arabi

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária
Curso de Administração

Sustentabilidade

Alessandra Della Vega

SÃO PAULO - SP
2016

Alessandra Della Vega

Sustentabilidade

Trabalho entregue para ao Professor Arnoldo Jose de Hoyos Guevara do curso de Administração de Empresas, da Pontifícia Universidade Católica (PUC-SP) da matéria Pesquisa II.

SÃO PAULO - SP
2016

SUMÁRIO

Introdução **6**
CAPÍTULO I: A Sustentabilidade **7**
1.0 - O Que é Sustentabilidade? **7**
1.1 Tipos de Sustentabilidade **8**
1.2 Ações relacionadas a Sustentabilidade **12**
CAPÍTULO II: Benefícios da Sustentabilidade **13**
2.0 Benefícios da Sustentabilidade **13**
2.1 O papel da Sustentabilidade na Crise Hídrica **14**
2.2 Porque ser Sustentável? **15**
CAPÍTULO III: Sustentabilidade X Desenvolvimento Sustentável **17**
3.0 Abordagem Sócio-Ambiental **17**
3.1 Qual a diferença entre sustentabilidade e desenvolvimento sustentável? **19**
3.2 O CIDADÃO NO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL **20**
CONCLUSÃO **21**
REFERÊNCIAS **22**

Introdução

A palavra da moda atualmente é sustentabilidade, nunca antes se ouviu falar tanto nessa palavra quanto nos dias atuais.

Em todos os setores, seja no meio ambiente, na economia, educação ou administração pública, todo mundo cita o termo sustentabilidade. Mas, afinal de contas, o que é sustentabilidade? O que é ser sustentável?

Teoricamente o termo "sustentável" tem origem do Latim: "sustentare", que significa sustentar, favorecer e conservar.

Sustentabilidade é um conceito sistêmico; relacionado com a continuidade dos aspectos econômicos, sociais, culturais e ambientais da sociedade humana. Atualmente, a sustentabilidade virou um tema essencial, e é utilizado para chamar diversos produtos e serviços. É um conceito muito explorado pelas empresas para mostrar que o produto foi fabricado sem danificar ou prejudicar o meio ambiente, sendo classificado como ecologicamente correto, não poluente e etc. Embora os elementos essenciais da "sustentabilidade" já existam há muito tempo, o termo em seu contexto atual, não se tornou um elemento importante do discurso acadêmico através de uma série de disciplinas até a década de 1980 após algumas publicações seminais, e não se popularizou até uma década mais tarde, após o lançamento do nosso futuro comum pela WCED em 1987. Desde então, um verdadeiro dilúvio de publicações tem definido, redefinido, e examinou a ideia e aplicou-a mais humana. Apesar de sua carga ser inegavelmente necessária para forjar um futuro de qualidade e durável, vem com um apelo quase universal. Alguns comentadores têm argumentado que a sustentabilidade é conceitualmente muito vaga. Outros sugerem que a ideia tornou-se tão diluída que passou a ser sentido na maior parte dos fóruns.

No entanto, apesar das muitas interpretações do que a sustentabilidade é, o conceito tem fundamentos históricos e teóricos a partir da qual cresceu só agora , estão começando a se solidificar em um definido consciente. É importante notar que a sustentabilidade não envolve apenas fixar o sentido amplo da palavra raiz "sustentar" a um vale-tudo de toda e qualquer atividade humana (apesar de ser feito com regularidade), tem antecedentes que colocá-lo em um contexto bastante claro e definitivo.

Na verdade, as chamadas para a sustentabilidade surgiram de uma necessidade de mudança real - fora das preocupações que o crescimento econômico dos esforços de desenvolvimento baseado estava com um mau desempenho na satisfação das necessidades humanas e melhorar o bem-estar humano em muitas regiões, enquanto os recursos simultaneamente estavam se esgotando rapidamente, a degradação do ambiente, empurrando limites ambientais, de forma inédita, e comprometer a conservação da natureza. Assim, a sustentabilidade pode ser articulada com rigor metodológico e científico tornando credível e útil para analisar e gerenciar as atividades humanas, especialmente no que respeita à natureza, recursos e desenvolvimento. Além disso, a importância da atualidade da doutrina e da urgência deve ser sublinhado dado o número de desafios que enfrentamos, incluindo enorme e crescente pressão demográfica, a enorme e montagem das disparidades socioeconômicas e aumento da degradação do meio ambiente, incluindo mudanças em escala global. O culminar de tudo isso é que estamos agora, pela primeira vez em nossa ocupação do planeta e já capaz de empurrar múltiplos e complexos, interligados limiares bioquímicos globais para os seus pontos de ruptura.

No presente contexto, a sustentabilidade representa um estado idealizado de sociedade onde as pessoas vivem muito tempo, digno, confortável e uma vida produtiva, satisfazendo as suas necessidades em ambientalmente saudável e socialmente justo maneiras, de modo a não comprometer a possibilidade de outros seres humanos de fazer o mesmo agora e no futuro distante. É, com efeito, uma tentativa de mesclar esforços de desenvolvimento e conservação da natureza de uma forma mutuamente benéfica para o bem comum das gerações presentes e futuras do planeta. Na prática, atingir a sustentabilidade ocorre através do processo de desenvolvimento sustentável - a descoberta, a execução, criação e adaptação das instituições apropriadas, políticas, estratégias e tecnologias para produzir uma transição justa na sociedade que se move em direção ao estado imaginado idealizado da existência.

CAPÍTULO I: A Sustentabilidade

1.0 - O Que é Sustentabilidade?

Mundialmente a palavra sustentabilidade começou a ser propagada a partir da realização da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano – United Nations Conference on the Human Environment (UNCHE), em junho de 1972, em Estocolmo. A partir deste evento, que foi o primeiro encontro mundial promovido com o objetivo de discutir assuntos relacionados ao meio ambiente e soluções para a preservação da humanidade, o conceito de sustentabilidade passou a ganhar uma maior importância. No Brasil, a expressão "sustentabilidade", ganhou dimensões maiores após a realização da Conferência sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (ECO), em 1992, no Rio de Janeiro.

Sustentabilidade é um termo usado para definir ações e atividades humanas que visam suprir as necessidades atuais dos seres humanos, sem comprometer o futuro das próximas gerações. Ou seja, a sustentabilidade está diretamente relacionada ao desenvolvimento econômico e material sem agredir o meio ambiente, usando os recursos naturais de forma inteligente para que eles se mantenham no futuro. Seguindo estes parâmetros, a humanidade pode garantir o desenvolvimento sustentável.

Podemos dizer "na prática", que esse conceito de sustentabilidade representa promover a exploração de áreas ou o uso de recursos planetários (naturais ou não) de forma a prejudicar o menos possível o equilíbrio entre o meio ambiente e as comunidades humanas e toda a biosfera que dele dependem para existir. Pode parecer um conceito difícil de ser implementado e, em muitos casos, economicamente inviável. No entanto, não é bem assim. Mesmo nas atividades humanas altamente impactantes no meio ambiente como a mineração; a extração vegetal, a agricultura em larga escala; a fabricação de papel e celulose e todas as outras; a aplicação de práticas sustentáveis nesses empreendimentos; revelou-se economicamente viável e em muitos deles trouxe um fôlego financeiro extra.

Assim, as ideias de projetos empresariais que atendam aos parâmetros de sustentabilidade, começaram a multiplicar-se e a espalhar-se por vários lugares antes degradados do planeta. Muitas comunidades que antes viviam sofrendo com doenças de todo tipo; provocadas por indústrias poluidoras instaladas em suas vizinhanças viram sua qualidade de vida ser gradativamente recuperada e melhorada ao longo do desenvolvimento desses

projetos sustentáveis. Da mesma forma, áreas que antes eram consideradas meramente extrativistas e que estavam condenadas ao extermínio por práticas predatórias, hoje tem uma grande chance de se recuperarem após a adoção de projetos de exploração com fundamentos sólidos na sustentabilidade e na viabilidade de uma exploração não predatória dos recursos disponíveis. Da mesma forma, cuidando para que o envolvimento das comunidades viventes nessas regiões seja total e que elas ganhem algo com isso; todos ganham e cuidam para que os projetos atinjam o sucesso esperado.

A exploração e a extração de recursos com mais eficiência e com a garantia da possibilidade de recuperação das áreas degradadas é a chave para que a sustentabilidade seja uma prática exitosa e aplicada com muito mais frequência aos grandes empreendimentos. Preencher as necessidades humanas de recursos naturais e garantir a continuidade da biodiversidade local; além de manter, ou melhorar, a qualidade de vida das comunidades inclusas na área de extração desses recursos é um desafio permanente que deve ser vencido dia a dia. A seriedade e o acompanhamento das autoridades e entidades ambientais, bem como assegurar instrumentos fiscalizatórios e punitivos eficientes, darão ao conceito de sustentabilidade uma forma e um poder agregador de ideias e formador de opiniões ainda muito maior do que já existe nos dias atuais.

De uma forma simples, podemos afirmar que garantir a sustentabilidade de um projeto ou de uma região determinada; é dar garantias de que mesmo explorada essa área continuará a prover recursos e bem-estar econômico e social para as comunidades que nela vivem por muitas e muitas gerações. Mantendo a força vital e a capacidade de regenerar-se mesmo diante da ação contínua e da presença atuante da mão humana.

1.1 Tipos de Sustentabilidade.

Existem diversos conceitos ligados a sustentabilidade, como o crescimento sustentado, que é um crescimento na economia constante e seguro; e a gestão sustentável, que é dirigir uma organização valorizando todos os

fatores que a englobam, é essencialmente ligado ao meio ambiente, Como falamos, a sustentabilidade é um conceito sistêmico e, por isso, é acometido de várias dimensões. São elas: a dimensão ambiental, a empresarial e a social.

Sustentabilidade Social

Esta dimensão social da estabilidade realça o papel dos indivíduos e da sociedade, eestá intimamente ligada à noção de bem-estar. Os princípios da sustentabilidade socialclarificam o papel dos indivíduos e a organização da sociedade e, tendo por objetivo aestabilidade social beneficiam também as gerações futuras. Estes são:

• a garantia da auto-determinação e dos direitos humanos dos cidadãos;

• a garantia de segurança e justiça através de um sistema judicial digno e independente;

• a luta constante pela melhoria da qualidade de vida dos cidadãos, que não deve ser reduzidaao bem-estar material;

• a promoção da igualdade de oportunidades;

• a inclusão dos cidadãos nos processos de decisão social, a promoção da autonomia dasolidariedade e da capacidade de auto-ajuda dos cidadãos;

• a garantia de meios de proteção social fundamentais para os indivíduos mais necessitados;

Sustentabilidade Ambiental e Ecológica

Sustentabilidade ambiental e ecológica é a manutenção do meio ambiente do planeta Terra, mantendo a qualidade de vida e o ambiente em harmonia com as pessoas.

A sustentabilidade ambiental ainda é cuidar para não poluir as águas, separar o lixo, evitar desastres ecológicos, como queimadas e desmatamentos. O próprio conceito de sustentabilidade é para longo prazo, trata-se de encontrar uma forma de desenvolvimento que atenda às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das próximas gerações de suprir as próprias necessidades.

O desafio da humanidade é preservar seu padrão de vida e manter o desenvolvimento tecnológico sem exaurir os recursos naturais do planeta, para isso, são empregadas algumas atitudes como fazer o uso de poucos ou nenhum recurso que agrida diretamente a natureza, optar por transportes coletivos ou bicicletas, entre outros.

Sustentabilidade Econômica

O conceito é redutor já que também os recursos econômicos têm de ser preservados,assim como o espaço de manobra para as gerações futuras. Além do mais, a sustentabilidadeecológica só pode ser alcançada por sociedades que desenvolvam comportamentoseconomicamente sustentáveis. Os seus princípios residem sobretudo:

• na organização de estruturas econômicas de longo prazo que devem responder às exigênciasde sistemas estáveis;

• na preservação do capital real, como infraestruturas e edifícios;

• na estabilização do valor monetário, prevenindo a inflação;

• no fato dos custos dos benefícios e serviços deverem ser pagos pela geração que delesbeneficia;

• na restrição parcial ou total do endividamento, pois cada geração deve pelo menos preservaro seu próprio capital real recebido da geração dos seus pais e passá-lo à geração seguinte;

Sustentabilidade Ecológica

Sendo o Ambiente fundamental para a vida é natural que estes aspectos tenhamdominado a discussão inicial em volta da sustentabilidade. Até porque é contemporânea dasprimeiras percepções de risco ambiental e ameaças à vida no planeta. Os princípiosfundamentais associados à sustentabilidade ambiental são:

• a restrição ao uso de energias não renováveis (como o petróleo) que só devem ser usadasmediante o compromisso de criação proporcional de fontes de energia alternativas;

• o uso cuidadoso das energias renováveis que nunca devem ser consumidas de forma aexceder a sua capacidade de regeneração;

• a limitação de descarga de substâncias no meio ambiente que não deve ultrapassar acapacidade de assimilação do mesmo;

• os riscos e o perigo para a vida humana provocados pelo Homem devem ser evitados.

As questões ambientais estiveram sempre no cerne do conceito de sustentabilidade etambém sempre que se verificavam perigos iminentes para a sobrevivência da espéciehumana. Nos anos mais recentes, tem ganho cada vez mais peso uma maior abrangência dadimensão ambiental, alargada a todas as espécies, à preservação da biodiversidade e dos ecossistemas.

Sustentabilidade Cultural

Os aspectos culturais e educativos desempenham um papel fundamental para asustentabilidade, pois incorporam os princípios básicos da sociedade e a sua forma de vida.Num mundo onde cada vez mais culturas se cruzam e aproximam, muitas vezes através deprocessos dolorosos, é fundamental encarar o desafio da diversidade cultural como forma de enriquecimento coletivo, salvaguardando especificidades culturais ao mesmo tempo que seconstroem sentidos de pertença maiores e mais abrangentes com que os indivíduos sepossam identificar. Os princípios que regem a sustentabilidade cultural e educativa são acriação de condições para o desenvolvimento da personalidade de adolescentes e jovens através de :

• a garantia de condições mínimas como estruturas apropriadas, condições de bem-estar,solidariedade, justiça e liberdade;

• a transmissão de valores fundamentais e do sentido de responsabilidade e ordem social;

• o facultar a educação com objetivos profissionais e investir no desenvolvimento de umsistema de educação sólido entre gerações.

Sustentabilidade Espacial

A sustentabilidade espacial refere-se ao tratamento equilibrado da ocupação rural eurbana, equilíbrio de migrações, desconcentração das metrópoles, adoção de práticas agrícolasmais inteligentes e não agressivas à saúde e ao ambiente, manejo sustentado das florestas eindustrialização descentralizada; assim como de uma melhor distribuição territorial dasatividades econômicas e assentamentos humanos.

Sustentabilidades Política e Administrativa

No caso do Brasil, a evolução da democracia representativa para sistemasdescentralizados e participativos, construção de espaços públicos comunitários, maiorautonomia dos governos locais e descentralização da gestão de recursos;

O objetivo geral é melhorar ou reestruturar o processo de tomadas de decisões, de modo aintegrar plenamente a esse processo a consideração de medida maior de participação dopúblico.

Reconhecendo que os países irão determinar suas próprias prioridades, em conformidade com suas situações, necessidades, planos, políticas e programas nacionaispreponderantes. Outros objetivos:

• realizar um exame nacional das políticas, estratégias e planos econômicos, setoriais eambientais, para efetivar uma integração gradual entre as questões de meio ambiente edesenvolvimento;

• fortalecer as estruturas institucionais para permitir uma integração plena entre as questõesrelativas a meio ambiente e desenvolvimento, em todos os níveis do processo de tomada dedecisões;

• criar ou melhorar mecanismos que facilitem a participação, em todos os níveis do processode tomada de decisões, dos indivíduos, grupos e organizações interessadas;

Sustentabilidade Ambiental

Entende-se a capacidade de uma dada população de ocupar uma determinada área eexplorar seus recursos naturais sem ameaçar, ao longo do tempo, a integridade ecológica domeio ambiente. Salientando a necessidade de sustentabilidade ecológica de longo prazo,destaca-se que os sistemas de produção devem:

• reduzir o uso de energia e recursos e regular a entrada total de energia de modo que arelação entre saídas e entradas seja alta;

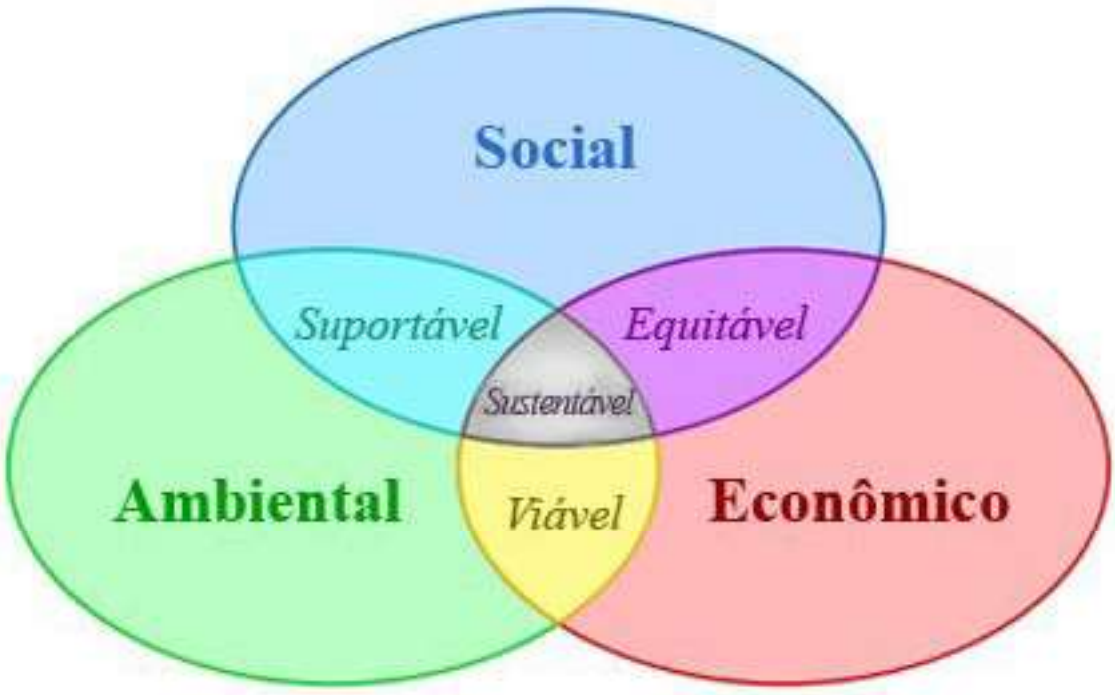
• reduzir as perdas de nutrientes detendo a lixiviação, o escorrimento e a erosão, e melhorandoa reciclagem de nutrientes com o uso de leguminosas, adubação orgânica e compostos, eoutros mecanismos eficientes de reciclagem;

• incentivar a produção local de cultivos adaptados ao meio natural e socioeconômico;

• reduzir custos e aumentar a eficiência e a viabilidade econômica das pequenas e médiasunidades de produção agrícola.

Sustentabilidade Empresarial

Cada vez mais as empresas se preocupam com o meio ambiente, mas como parte de uma estratégia comercial e de marketing. Nas empresas, o conceito de sustentabilidade está ligado diretamente com responsabilidade social, tornou-se inclusive uma vantagem competitiva. A empresa que se preocupa com a sustentabilidade é aquela que cuida do planeta, se preocupa com a comunidade, com o meio ambiente e é sempre louvável aos olhos do público. A sustentabilidade nas empresas está também ligada à sustentabilidade econômica, que é alcançada através de um modelo de gestão sustentável, ou seja, um modo que incentiva processos que permitam a recuperação do capital financeiro, humano e natural da empresa.



1.2 Ações relacionadas a Sustentabilidade

A adoção de pequenas ações práticas e simples em favor da saúde, do meio ambiente e de um novo estilo de vida podem diminuir os gastos próprios e de toda a comunidade com a eliminação de resíduos, poluição, emissões de carbono e ser economicamente viável para evitar transtornos maiores num futuro próximo. Garantindo assim a médio e longo prazo um planeta que tenha ótimas condições para um desenvolvimento de várias formas de vida, inclusive a humana. Garantindo todos os recursos naturais necessários para as próximas gerações.

Por isso envolva-se com as questões da sua comunidade, alie-se a grupos que defendam uma causa. Demonstre espírito de cooperação. O segredo da felicidade: viver de forma mais simples e feliz. Reduza, reuse e recicle.

O meio ambiente é o conjunto de todas as criaturas vivas e não-vivas do planeta. Engloba desde vírus e bactérias a grandes construções feitas pelo homem. A quantidade de ambientes no planeta é tão grande quanto suas possibilidades, sejam elas naturais ou não. Os centros urbanos são um exemplo de ambiente não-natural, visto que quase tudo foi construído pelo homem. Com o aumento das cidades, as consequências que essas construções trazem para a humanidade são enormes, como a destruição de ecossistemas importantes para manter o equilíbrio da vida na Terra.

Para combater essa ameaça que avança ano após ano, diversas organizações visam à conscientização ecológica da população, de modo que se realizem novas iniciativas com o intuito de ajudar o meio ambiente, e não agredi-lo ainda mais. No início do século XXI, a união dessas atividades ficou conhecida como sustentabilidade. Derivando-se do termo, as atitudes sustentáveis são as práticas que a sustentabilidade propõe, mostrando como o planeta pode ser muito melhor se a população se mobilizar. Uma vez que a conscientização ecológica seja adquirida, essas atitudes tornam-se habituais.

Podemos exemplificar algumas atitudes sustentáveis básicas a serem realizadas nos meios urbanos, que podem ser facilmente aplicadas no dia a dia. A reciclagem de lixo é uma delas: separando o material de acordo com sua utilidade, você possibilita que muitos resíduos sejam reaproveitados, impedindo que eles sejam lançados na natureza. Outra atividade sustentável é andar de bicicleta em vez de utilizar o carro sempre que precisar se locomover. Além de diminuir o número de veículos na rua, o que reduz as emissões de gases poluentes no ar, você cria o hábito de praticar exercícios físicos regularmente, trazendo benefícios não só para o planeta, como também para a sua saúde.

- Exploração dos recursos vegetais de florestas e matas de forma controlada, garantindo o replantio sempre que necessário.
- Preservação total de áreas verdes não destinadas a exploração econômica.
- Ações que visem o incentivo à produção e consumo de alimentos orgânicos, pois estes não agridem a natureza além de serem benéficos à saúde dos seres humanos;
- Exploração dos recursos minerais (petróleo, carvão, minérios) de forma controlada, racionalizada e com planejamento.
- Uso de fontes de energia limpas e renováveis (eólica, geotérmica e hidráulica) para diminuir o consumo de combustíveis fósseis. Esta ação, além de preservar as reservas de recursos minerais, visa diminuir a poluição do ar.
- Criação de atitudes pessoais e empresarias voltadas para a reciclagem de resíduos sólidos. Esta ação além de gerar renda e diminuir a quantidade de lixo no solo, possibilita a diminuição da retirada de recursos minerais do solo.
- Desenvolvimento da gestão sustentável nas empresas para diminuir o desperdício de matéria-prima e desenvolvimento de produtos com baixo consumo de energia.
- Atitudes voltadas para o consumo controlado de água, evitando ao máximo o desperdício. Adoção de medidas que visem a não poluição dos recursos hídricos, assim como a despoluição daqueles que se encontram poluídos ou contaminados.

Atitudes do dia-a-dia:

1. Não deixe a TV ou outros equipamentos ligados ao sair do recinto;
2. Não ferva água para seis xícaras se for usar somente uma;
3. Tente comprar produtos que sejam reutilizáveis ou que venham em embalagens reutilizáveis;
4. Recicle (reciclar uma lata de alumínio gasta 5% de energia enquanto produzir uma lata nova gasta 50%);
5. Reduza o seu banho diário de 10 min para 5 min. Isso pode economizar 4.200 galões da água;
6. Procure utilizar torneiras, chuveiros e vasos sanitários com regulagem de fluxo de água;
7. Substitua lâmpadas incandescentes por fluorescentes que têm uma vida útil muito maior;
8. Escolha móveis e utensílios que possam ser reciclados;
9. Utilize tintas e vernizes sem base de petróleo;
10. Não compre móveis feitos de madeira de desmatamento;
11 . Evite os plásticos;
12. Não use copos de papel, use a sua própria caneca;
13. Use cartuchos de impressão recarregáveis;
14. Use o papel de ambos os lados ;
15. Somente imprima o que for estritamente necessário;
16. Recicle telefones celulares e pilhas e equipamentos que possam reaproveitáveis;
17.Não use sacolas plásticas, use sacolas retornáveis;
18. Compartilhe de carro com amigos;
19. Compre carros menores e mais econômicos e use combustíveis não fósseis;
20. Procure estimular o comércio local, produtos comprados ali gastam menos energia de transporte;

CAPÍTULO II: Benefícios da Sustentabilidade

2.0 Benefícios da Sustentabilidade

Ser sustentável é importante para permitir a recuperação do planeta, a fim de que possamos viver em paz e por muito tempo ainda com os recursos naturais existentes. Agir de forma sustentável é algo que está ao alcance de todas as pessoas, por mais simples e humilde que suas vidas sejam. A adoção de ações de sustentabilidade garante a médio e longo prazo um planeta em boas condições para o desenvolvimento das diversas formas de vida, inclusive a humana. Garante os recursos naturais necessários para as próximas gerações, possibilitando a manutenção dos recursos naturais (florestas, matas, rios, lagos, oceanos) e garantindo uma boa qualidade de vida para as futuras gerações.

O principal benefício da sustentabilidade é preservação ambiental por meio de medidas como economia de energia elétrica, utilização de fontes alternativas de energia, reciclagem de materiais, tratamento do lixo, diminuição na emissão de gases poluentes, fim do desmatamento e incentivo ao consumismo sustentável.

A sustentabilidade garante que as próximas gerações possam viver em um mundo mais equilibrado, onde a tecnologia e o desenvolvimento social consigam evoluir sem causar danos aos ecossistemas e sem prejudicar o futuro do planeta. A qualidade de vida que sonhamos para nossos filhos e netos só será alcançada se, hoje, adotarmos a sustentabilidade em nosso dia a dia.

Divulgar as ideias de sustentabilidade tem sido um desafio, pois nem todos os países estão, em termos práticos, dispostos a promover a conservação do meio ambiente, afinal isto implica em reduzir determinadas ações, como a produção industrial poluidora, por exemplo. Por outro lado, é importante compreender a ideia de que o desenvolvimento sustentável não significa crescer menos economicamente, mas sim, fazer a economia crescer com responsabilidade ambiental. O primeiro passo para isso é investir na educação ambiental, especialmente entre os mais jovens. É fundamental que crianças de todo o mundo entendam que também fazem parte do meio ambiente e, justamente por isso, a sustentabilidade é essencial para o futuro da humanidade.

Processos	Resultado da sustentabilidade
Compras	Reputação, menor risco de corresponsabilidade em escândalos da cadeia produtiva
Comunicação corporativa	Melhor relacionamento com stakeholders, reputação, transparência
Finanças	Perenidade do negócio, valor para acionistas, governança corporativa
Marketing	Transparência, reputação, categoria de produtos sustentáveis
Pesquisa e desenvolvimento	Inovação, novos mercados
Relações governamentais	Atuação em mercados restritivos
RH	Recrutar e reter os melhores talentos
Segurança, meio ambiente e saúde	Menor risco de multas, de inviabilização de obras, instalação de fábricas
Supply chain	Eficiência operacional, redução de custos
TI	Inovação, redução de custos

2.1 O papel da Sustentabilidade na Crise Hídrica

O Brasil, principalmente a região sudeste, tem enfrentado uma escassez de água que é considerada a maior crise hídrica dos últimos 80 anos. As causas mais apresentadas por especialistas para explicá-la são a expansão da população urbana, o aumento do consumo de água e uma estiagem ocorrida entre os anos de 2013 e 2014. Como consequência da diminuição da oferta de água, empresas localizadas no Sudeste brasileiro vivem um período propenso a reduções de produção, quebras de pedidos, aumento de gastos com energia elétrica - uma vez que aproximadamente 70% é gerada por hidrelétricas, segundo informações da ANEEL - e aumento de pressões legais para a otimização do manejo da água. Inseridas nesse cenário, organizações reativas buscam atenuar as consequências negativas, enquanto organizações proativas - aquelas que dispunham de práticas e tecnologias sustentáveis antes da crise - passam a contar com vantagens competitivas e oportunidades de crescimento.

A origem dessa situação, em parte, reside na falta de água nas nascentes que abastecem o principal reservatório hídrico da Grande São Paulo, o Sistema Cantareira. Outros reservatórios importantes também sofrem com este problema, como os do Sistema PCJ (Piracicaba, Capivari e Jundiaí). A falta de chuva em quantidade suficiente, o consumo excessivo e a má preservação das áreas de nascentes, das margens dos corpos hídricos e de todo ecossistema das bacias são as principais causas da diminuição nos níveis das represas.

A crise hídrica já afeta também a produtividade industrial e agrícola, que por sua vez traz consequências à oferta de empregos, causando desequilíbrio econômico e social. A escassez no Sistema Cantareira levou a Agência Nacional de Águas (ANA) a tomar providências imediatas, sendo uma delas a restrição de 30% na captação de água do Rio Jaguari, que atualmente abastece a região sul do Estado de Minas Gerais, a fim de reverter esse volume para o Sistema Cantareira. Essa restrição na captação, porém, provoca efeitos danosos para a produção agrícola e industrial da região, que dependem do recurso hídrico para garantir sua produtividade.

A pergunta que todos fazemos é como essa situação poderia ser evitada. A resposta está em um conceito cada dia mais utilizado e comentado, a sustentabilidade. Termo que, apesar de popularmente associado a questões ambientais, tem um significado que reflete um alicerce baseado no desenvolvimento equitativo dos pilares social, ambiental e econômico. É claramente o que ocorre com a situação da água: apesar de ser um recurso natural, sua má gestão traz impactos sociais e econômicos.

Para a boa gestão de uma empresa, instituição filantrópica ou órgão público, é necessário que exista planejamento. Segundo o Ministério do Planejamento, “as dimensões do planejamento e da gestão devem dialogar com a elaboração de uma estrutura institucional capaz de construir e reforçar os canais que possibilitem atender o cidadão”. Esse preceito aplica-se também às organizações privadas com ou sem fins lucrativos, nas quais o objetivo é o atendimento ao consumidor ou beneficiado.

É imprescindível a coleta de dados fidedignos com o objetivo de embasar a gestão e o planejamento das estratégias, capazes de promover crescimento equitativo nos campos econômico, ambiental e social. Dessa forma, entende-se que o planejamento estratégico, aliado à sustentabilidade, promove uma gestão preventiva de riscos relacionados a impactos ambientais negativos. No caso da carência de água, organizações que possuem baixo consumo, por conta de ações de redução previstas no seu planejamento estratégico com foco na sustentabilidade, não teriam sua produtividade afetada da mesma maneira que organizações que possuem um planejamento, mas com enfoque restrito em resultados financeiros.

São Paulo passa por um cenário de crise hídrica que afeta o desenvolvimento econômico de diversos setores e, inclusive, apresenta potencial de piorar caso a situação se prolongue por mais tempo. Uma situação adversa que pode parecer um problema para as organizações, muitas vezes pode se tornar o início da aplicação de um planejamento estratégico sustentável que irá trazer grandes benefícios econômicos. A sustentabilidade mostra-se como uma tendência de mercado capaz de reverter quadros institucionais críticos e proporcionar a continuidade das atividades com a qualidade e a quantidade desejada.

2.2 Porque ser Sustentável?

Segundo a Organização das Nações Unidas (ONU), a temperatura do planeta – que já aumentou cerca de 1,8ºC até agora - deve subir 4ºC até 2100, provocando o aumento do nível dos oceanos em até 59 centímetros, inundações, ondas de calor mais frequentes e até ciclones violentos. Tal desajuste nas condições climáticas pode provocar o desaparecimento de algumas ilhas e de superfícies férteis para o plantio de alimentos. Ao mesmo tempo, as previsões sobre a água disponível para o consumo humano e para a produção são preocupantes: estima-se que a demanda por água vai ultrapassar a oferta do recurso em 40% em 2030, principalmente nas grandes metrópoles. O problema, que já é vivido por umas das capitais mais ricas do país, como São Paulo, pode piorar. Todas essas mudanças obrigarão milhares de pessoas a abandonarem suas casas e, num futuro não muito distante, pode ser que tenhamos mais refugiados do clima do que os refugiados de guerras.

Em uma situação com campos férteis alagados, a produção de alimentos sai prejudicada. O menor número de áreas disponíveis para o plantio diminui a oferta deles no mercado agrícola e faz com que cheguem até nós muito mais caros. Por outro lado, os rios com níveis de água cada vez mais baixos e os lençóis freáticos cada vez menos volumosos, como temos visto em São Paulo, reduz drasticamente a oferta de água para irrigação, sem a qual as atividades agrícolas não sobrevivem. Aliada a isso, a redução da disponibilidade hídrica nos grandes centros urbanos não só muda completamente os hábitos de consumo nas casas como pode parar atividades essenciais como o funcionamento de hospitais, fábricas e do comércio em geral. De acordo com os cientistas, o desmatamento de florestas e as emissões de dióxido de carbono (CO_2) resultantes da queima de vegetação e combustíveis fósseis são as principais causas do aquecimento do planeta e da falta d'água. As florestas são responsáveis diretas pela manutenção da umidade do planeta e, sem elas, o ciclo natural da água é afetado. Se os países não adotarem medidas para reduzir a poluição atmosférica e conservar as matas, a temperatura média da Terra pode aumentar em 6,4%. Não restam dúvidas de que a atividade do homem é a grande causadora de todas essas mudanças.

O crescimento dos centros urbanos é assustador, são cada vez mais prédios, mais carros e maiores empreendimento e todo esse desenvolvimento tem um preço. Em alguns lugares é preciso desmatar para abrir espaço para novas construções, com isso perde-se exemplares da fauna e da flora local. Com o aumento da população aumenta também a produção de lixo, infelizmente, na maioria dos lugares o lixo ainda não é descartado da maneira correta e é esse lixo que polui as ruas e com a chuva acabam nos rios e mares.

Na Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco a poluição das águas com o lixo é um dos grandes problemas e a falta de saneamento básico também. Os animais aquáticos são prejudicados e consequentemente as comunidades ribeirinhas, já que muitas têm a pesca como principal fonte de renda.

O Comitê do São Francisco possui hoje uma série de projetos hidro ambientais que estão sendo aplicados em algumas cidades da bacia, cada projeto tem como objetivo melhorar a qualidade e a quantidade da água nos afluentes do Velho Chico.

A degradação ambiental é crescente junto com o desenvolvimento das cidades, mas a preocupação com a sustentabilidade e com a preservação dos recursos naturais também precisa ser. A atitude de cuidar do planeta e ser mais sustentável precisa partir de cada um, assim o mundo se manterá vivo e estará em boas condições para as próximas gerações.

Ser sustentável é uma forma de conviver. Porque ao ser sustentável cada um de nós está contribuindo para si e para muitos outros viverem melhor. O princípio da convivência é este, é viver em harmonia com quem ou o que está ao seu redor, é essencial para a preservação do meio ambiente. Com ações sustentáveis os recursos naturais não se esgotam, podendo ser utilizados por gerações futuras.

CAPÍTULO III: Sustentabilidade X Desenvolvimento Sustentável

3.0 Abordagem Sócio-Ambiental

A deterioração do meio ambiente vem instigando reflexões da sociedade, ONGs,organizações privadas e do poder público para à busca de soluções ecológicas globalizadas,uma vez que se percebe com facilidade, os problemas de efeitos ambientais como poluição,aquecimento global, lançamento de resíduos tóxicos, lixo industrial, emissões atmosféricas entre outros que estão expostos nos relatórios de ONGs e organizações internacionais, como a UNIDO (2005) e o Worldwatch Institute (2001) e que "combinados" aumentam a exclusão social.

No ambiente empresarial além de pressões por responsabilidade sócio-ambiental, têm-se a necessidade de otimização dos recursos para manter-se no mercado. Faz-se necessário a adoção de atitudes alinhadas a conceitos empresariais que visem solucionar estas questões. Na empresa, a responsabilidade de desenvolver e coordenar ações de preservação, reutilização,reciclagem e reabilitação de áreas degradadas configura-se como habilidades necessárias aos engenheiros de produção. Nessas circunstâncias, a administração estratégica define os planos de atuação, cabendo a esse profissional relacionar as estratégias organizacionais à capacidade dos meios de fabricação, ou seja, produzir com qualidade, confiabilidade, rapidez,flexibilidade e baixo custo adotando melhorias para competir com os concorrentes.

A Responsabilidade Social, no seu sentido amplo, aborda questões relativas aos deveres de cada indivíduo e organização com o bem-estar da sociedade, enfatizando que todos devem preocupar-se em assumir seus atos. No sentido mais restrito podem ser direcionadasespecificamente às organizações, que é adaptada às capacidades e limitações das empresas. Neste caso, geralmente, a Responsabilidade Social passa a ser discutida como uma Estratégia Organizacional que se utiliza principalmente de orientações e ferramentas externas comonormalizações para conduzir o processo. Isto decorre das necessidades de atender as pressõessociais que exigem das empresas, um processo produtivo que gere menos impactos sociais eambientais. Por isso, é bastante usual o termo Responsabilidade Sócio-Ambiental (RSA) enfatizando que pretende atender estas duas exigências. Esta realidade ultrapassa as fronteiras dos países formando um movimento global em busca de alternativas para as problemáticas da relação entre processo produtivo e minimização dos impactos.

Os problemas surgem das demandas do mercado global que exigem produtos com padrão de qualidade, tecnologias limpas e ecologicamente corretas, e levam o meio empresarial a tomar medidas no sentido de colocar em prática um Desenvolvimento Industrial Sustentado.

Com isso, as empresas vêm se adequando às exigências da preservação pela utilização das técnicas que utilizam racionalmente os recursos, além de atender àsexpectativas ecológicas dos consumidores e clientes. Esta não é uma preocupação recente, uma vez que diante dos danos causados ao ambiente e das disparidades sociais encontradas em diversos territórios do planeta, lideranças mundiais e nacionais, empresariais e não governamentais perceberam que era preciso desenvolver ações que visassem o equilíbrio das necessidades ambientais, sociais, humanas eeconômicas.

A RSA como Estratégia Organizacional visa às questões sociais e ambientais, tendo como preocupações, os impactos resultantes das operações organizacionais. Isto ultrapassa fronteiras nacionais atingindo o mercado global que sofre pressões em torno da conservação ambiental. Neste contexto é crescente o número de organizações que procuram conformidades e normalizações da RSA reconhecidas em escala global, sob pena de perderemcompetitividade. Deste modo, as empresas devem analisar os investimentos em responsabilidade ambiental de acordo com a sua capacidade de aumentar as receitas ou reduzir os riscos. Assim, as empresas devem criar uma visão de uma economia global sustentável,desenvolvendo estratégias integradas com o meio ambiente e o sistema produtivo dasorganizações. Crescendo cada vez o nível de preocupação das autoridades públicas e das próprias organizações com Responsabilidade Sócio-Ambiental. Este fenômeno não é restrito apenas aos Países Desenvolvidos, mas também pode ser observado em diversos Países em Desenvolvimento.

No Brasil, a década de 1990 foi caracterizada por grandes mudanças,estratégicas empresariais visando atender a Economia Global em que o país se inseria. Foi quando o comportamento sócio-ambiental passou a representar um fator "de competitividade,em que as empresas socialmente ativas promoveram sua imagem junto aos seusconsumidores, melhoram o relacionamento com as comunidades vizinhas e percebem ganhos de produtividade de seus trabalhadores". Em vista disso, a busca por internacionalizar as operações está resultando em uma maior pressão das organizações em adotar padrões sociais e ambientais para suas operações.

Ressalta-se a importância de alianças entre organizações de setores diferentes, com o objetivo de incorporar o elemento social e ambiental na estratégia corporativa. Destaca-se também duas características importantes que diferenciam as alianças sociais e ambientais das alianças estratégicas tradicionais. Primeiro, essas alianças envolvem pelo menos um parceirosem fins lucrativos.

Segundo, aliado ao objetivo econômico tradicional, as alianças sociais e ambientais incluem objetivos não-econômicos, ou seja, voltados para a melhoria do bem-estarsocial.

No contexto atual, grande parte das empresas está descobrindo que as percepções dos consumidores quanto à responsabilidade sócio-ambiental, ou sua falta, afetam as vendas. Percebe-se então que se deve ressaltar a importância de uma estratégia que esteja voltada paraa questão sócio-ambiental, onde as organizações possam obter uma parcela significativa demercado, atendendo consumidores. De forma crescente, a gestão de Responsabilidade Social e Ambiental foi umaestratégia acertada para as empresas que buscavam competitividade, de maneira que isto setornou um diferencial no planejamento estratégico que visa atender com qualidade os clientes,fornecedores, colaboradores e a sociedade em geral, na qual a empresa está inserida.

Estágio 2: A organização reconhece os impactos causados pelos seus produtos, processos e instalações, apresentado algumas ações isoladas no sentido de minimizá-los. Eventualmente, busca promover o comportamento ético.

Estágio 3: A organização está iniciando a sistematização de um processo de avaliação dos impactos de seus produtos, processos e instalações e exerce alguma liderança em questões de interesse da comunidade. Existe envolvimento das pessoas em esforços de desenvolvimento social.

Estágio 4: O processo de avaliação dos impactos dos produtos, processos e instalações está emfase de sistematização. A organização exerce liderança em questões de interesse da comunidade de diversas formas. O envolvimento das pessoas em esforços de desenvolvimento social é freqüente. A organização promove o comportamento ético.

Estágio 5: O processo de avaliação dos impactos dos produtos, processos e instalações estásistematizado, buscando antecipar as questões públicas. A organização lidera questões deinteresse da comunidade e do setor. O estímulo à participação das pessoas em esforços dedesenvolvimento social é sistemático. Existem formas implementadas de avaliação e melhoriada atuação do mais avançado e inclui as normas ISO 9000, da qualidade, e a 14000, para o meio ambiente. Com relação a ampliação de fronteiras organizacionais, salienta-se que elas ocorrem em função das questões ambientais e sociais, das parcerias e alianças estratégicas entre organizações, por último das tecnologias de informação. Envolvendo os stakeholders num novo estilo de administração com mudanças apreciadas na abordagem sistêmica de negócios,aponta-se a Gestão Ecológica como sendo capaz de permitir o exame e a revisão dasoperações de uma empresa na perspectiva ecológica.

Exigências e efeitos socioambientais	Serviços	Indústria	Comércio
a) de sustentabilidade na cadeia produtiva	baixa	alta	média
b) impacto da produção no meio ambiente	nula	alta	baixa
c) impacto do produto no meio ambiente	nula	alta	baixa
d) fornecedores observarem requisitos socioambientais	Baixa	alta	média
e) normas ambientais ISO14000	nula	alta	média
f) normas responsabilidade social ISO16000	alta	média	média
g) norma segurança no trabalho OHSAS18000	baixa	alta	média
h) publicação sistemática de balanço social (Ethos, GRI...)	alta	média	baixa

Tabela 2. Características socioambientais aferidas na pesquisa

3.1 Qual a diferença entre sustentabilidade e desenvolvimento sustentável?

Nosso meio ambiente enfrenta uma crise sem precedentes, e a preocupação em tornar-se mais ecológico está cada vez mais presente na sociedade de hoje. A ação do homem, especialmente na segunda metade do século XX, colocou nosso habitat em risco, extinguiu espécies de plantas e animais e colocou o planeta á beira de um colapso. Anualmente, são realizados encontros internacionais para discutir e compreender as consequências da influência humana na natureza e tentar pavimentar mudanças de atitude e consciência na vida das pessoas.

Nesse contexto, termos como "sustentabilidade" e "desenvolvimento sustentável" começaram a frequentar o dia a dia das pessoas, muitas vezes como sinônimos. Mas você sabe qual é a diferença entre eles?

Desenvolvimento sustentável

Esse conceito é amplamente vinculado aos discursos de vários setores da sociedade, como o educacional, político e o publicitário. A incorporação do termo "sustentável" ao "desenvolvimento" busca limitar as ações do segundo, estabelecendo a harmonia do desenvolvimento econômico e da produção capitalista, com a manutenção do meio ambiente e suas variáveis. Trata-se da ideia do uso racional de recursos, trazendo qualidade de vida para todos e tendo em vista, ao mesmo tempo, os problemas ambientais. Dessa forma, a tecnologia deve servir tanto em favor do ser humano quanto da natureza.

Embora muitos considerem a expressão controversa, acreditando que seria impossível buscar o desenvolvimento que explora as matérias primas e os recursos naturais sem agredir a natureza e explorar pessoas, a experiência vem mostrando que, com atitudes mais sensatas, resultados muito melhores e menos agressivos podem ser conquistados em diversas partes do planeta.

Sustentabilidade

Esse termo indica uma busca pelo equilíbrio entre a melhora da qualidade de vida dos homens e o limite ambiental do planeta. A sustentabilidade não está necessariamente associada ao termo desenvolvimento, mas considera alternativas viáveis, ambientalmente corretas e socialmente justas para a construção da sociedade.

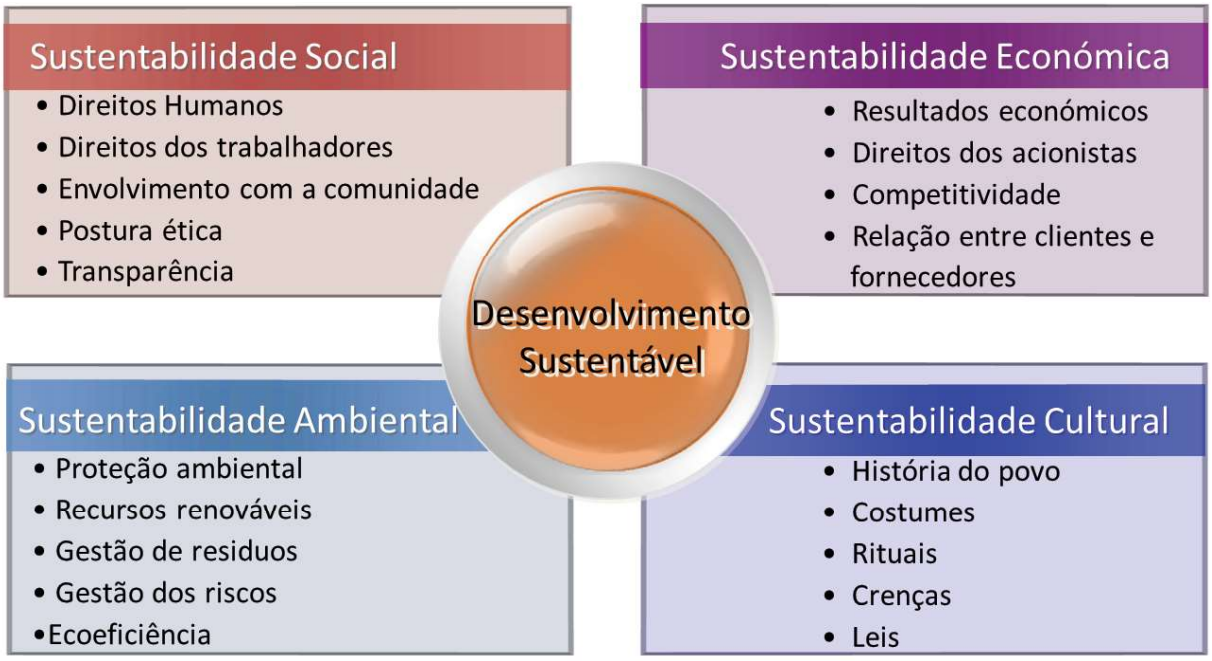
As ideias sobre o tema podem variar de acordo com posições dogmáticas, individuais e políticas e, muitas vezes, sustentabilidade acaba sendo sinônimo de desenvolvimento sustentável. Porém, vemos que, mais importante que um termo, é definir teoricamente o que queremos expressar na prática: a real discussão desse tema tão relevante e a reflexão e posicionamento diante da situação complexa que envolve a existência e influência humana e a natureza.

A Ação

Por fim, depois do debate aprofundado e do posicionamento, temos a ação. Afinal, de que adianta clarificar os termos se não temos como tomar atitudes que modifiquem nossa relação com a Terra?

Não há como descansarmos sem destinar corretamente nosso lixo, buscar o aumento da reciclagem e o menor uso de recursos naturais, de passar para as novas gerações esses dois conceitos tão amplos e complementares. Esse papel, que, durante muito tempo, coube aos ambientalistas, hoje é responsabilidade de todos, e o cidadão consciente está preocupado com as questões ambientais independentemente de sua profissão, faixa etária ou classe social.

Diante disso, nos cabe indagar: será que estamos próximos de uma sociedade que realmente possui um desenvolvimento sustentável e vive com sustentabilidade?



3.2 O CIDADÃO NO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

A princípio, o desenvolvimento sustentável era uma questão para ser tratada pelos governos, pelas grandes empresas e por organizações interessadas exclusivamente nisso, ou seja, defensores do meio ambiente. Infelizmente, mesmo com tanta discussão a respeito do problema da utilização agressiva dos recursos naturais, estes continuaram sendo explorados desenfreadamente e a situação atual é preocupante: falta água em muitos lugares, o ar é extremamente poluído em outros, florestas inteiras foram destruídas pelo desmatamento, enfim, há vários problemas que só se agravam com o tempo. Para a consolidação efetiva de um processo de desenvolvimento sustentável, faz-se necessária a participação coletiva, mas para atingir é preciso que tenha início no individual, ou seja, partir do particular para o geral.

Nesse sentido, cada indivíduo deve avaliar seu conjunto de comportamentos e as possíveis consequências que eles provocam no meio ambiente e buscar seus interesses de modo que não haja grandes agressões a ele.

A participação do cidadão é indispensável na melhoria e conservação do planeta para as gerações futuras, a atuação de cada indivíduo parece pouco no âmbito global, porém, se todos se conscientizarem acerca dos níveis de consumo de produtos, energia, entre outros, os resultados serão enormes.

De acordo com o tema em questão, seguem abaixo algumas atitudes que promovem resultados significativos em nível regional e global:

- A economia de água em cada residência, escritório, prédios comerciais entre outros, dispersão da ideia da importância de reduzir os gastos desse rico recurso indispensável à vida. Cuidar de problemas hidráulicos e preocupar-se com as torneiras - se estão bem fechadas.
- Nos períodos ensolarados, evitar ligar luzes elétricas e utilizar a claridade oriunda do sol e propagar essa atitude.
- Criar áreas verdes no quintal e no bairro, além disso, produzir ações que contribuam para a recuperação de áreas degradadas nos centros urbanos.
- A atuação no envio de cartas, e-mails a empresas e instituições que estejam gerando algum tipo de poluição, tais como indústrias, empresas de ônibus e caminhões e também aos órgãos públicos que fiscalizam o grau de emissão.
- Pedir junto à prefeitura espaços culturais, como bibliotecas, pista de caminhada, centros comunitários entre outros.
- Observação no trânsito de veículos com altos índices poluidores.
- Realização de protestos e denúncias nos meios de comunicação de massa (TV, rádios, jornais, internet entre outros) nos casos de agressão e impactos ambientais.
- Requerer, junto aos órgãos públicos ambientais, coleta seletiva nos bairros.

CONCLUSAO

A sustentabilidade deve ser pautada na inovação, na construção do futuro e não na reforma do passado,é, portanto, necessidade. É uma nova maneira de pensar nas pessoas e na natureza a favor de toda a sociedade, sem causar danos.

Logo, é preciso promover nas pessoas a consciência de que inovar e mudar é algo positivo e necessário nesse novo contexto,implica em uma mudança de cultura organizacional,ou seja, uma mudança nos valores e crenças de que sua finalidade seja a busca exclusiva de desenvolvimento e bem estar para a sociedade,respeitando a nos e ao planeta. Não estamos mais no tempo de perguntar "se" é necessária uma economia verde, inclusiva e ética. É tempo de perguntar "como" adotá-la. Estamos falando de uma "nova" economia, de baixo carbono, que recupera, reúsa e recicla incontáveis vezes os seus recursos e insumos. Não será uma economia "de" mercado, mas "com" mercado, na qual o consumo, consciente, será uma vertente, porém não a "razão de ser" dos negócios. A sociedade dela decorrente também terá outros valores e outras expectativas.

Para alcançar o desenvolvimento sustentável, a proteção do ambiente tem que ser entendida como parte integrante do processo de desenvolvimento e não considerada isoladamente. Isso implica em fazer com que as pessoas que percebam esses novos valores os incorpore, de modo a traduzí-los em processos, práticas e comportamentos éticos. Cada um deve ter a consciência de que, somente com práticas como a sustentabilidade, vamos de fato assumir o protagonismo que devemos ter na construção do desenvolvimento sustentável em nível mundial,o planeta pode vir a transformar-se em um lugar melhor de se viver. E é isso o que demandam as diversas iniciativas sobre sustentabilidade existentes: que o país deixe de navegar na mesmice e assuma sua responsabilidade em ser parte importante na solução do dilema de civilização em que se encontra a humanidade. É preciso atingir dois objetivos, um imediato e outro de médio e longo prazo.

REFERÊNCIAS

http://planetasustentavel.abril.com.br/noticia/desenvolvimento/ricardo-young-sustentabilidade-brasil-desenvolvimento-sustentavel-494215.shtml

http://clickgratis.blog.br/trabalhodeportugues/433349/acoes-relacionadas-a-sustentabilidade.html#ixzz4K4rnyiYf

http://www.suapesquisa.com/ecologiasaude/sustentabilidade.htm

http://www.atitudessustentaveis.com.br/sustentabilidade/sustentabilidade/

http://www.brasilsustentavel.org.br/sustentabilidade

https://www.youtube.com/watch?v=HAtJgPODRs4

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária
Curso de Administração

IV REVOLUÇÃO INDUSTRIAL

ANA LUIZA CRISTOVÃO

SÃO PAULO - SP
2016

ANA LUIZA CRISTOVÃO

IV REVOLUÇÃO INDUSTRIAL

Trabalho entregue ao Professor Arnoldo José de Hoyos Guevara do curso de Administração de Empresas, da Pontifícia Universidade Católica (PUC-SP) da matéria Pesquisa I.

SÃO PAULO - SP
2016

SUMÁRIO

Introdução 26
CAPÍTULO I: IV REVOLUÇÃO INDUSTRIAL 28
1.0 - O que é a IV Revolução Industrial? 28
1.1– Os impactos da IV Revolução Industrial 29
1.2 - IV Revolução Industrial no Brasil 31
CAPÍTULO II: IMPRESSORA 3D 32
2.0 – Impressão 3D 32
2.1 – Importâncias da Impressão em 3D 34
CAPÍTULO III: IOT – INTERNET DAS COISAS 35
3.0 – O que é a IOT? 35
3.2 – Porque a IOT é importante? 37
CONCLUSÃO 38
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 39

Introdução

Revolução Industrial foi à transição para novos processos de manufatura no período entre 1760 a algum momento entre 1820 e 1840. Esta transformação incluiu a transição de métodos de produção artesanais para a produção por máquinas, a fabricação de novos produtos químicos, novos processos de produção de ferro, maior eficiência da energia da água, o uso crescente da energia a vapor e o desenvolvimento das máquinas-ferramentas, além da substituição da madeira e de outros biocombustíveis pelo carvão. A revolução teve início na Inglaterra e em poucas décadas se espalhou para a Europa Ocidental e os Estados Unidos.

Com a Revolução Industrial os trabalhadores perderam o controle do processo produtivo, uma vez que passaram a trabalhar para um patrão (na qualidade de empregados ou operários), perdendo a posse da matéria-prima, do produto final e do lucro. Esses trabalhadores passaram a controlar máquinas que pertenciam aos donos dos meios de produção os quais passaram a receber todos os lucros. O trabalho realizado com as máquinas ficou conhecido por maquino fatura.

Esse momento de passagem marca o ponto culminante de uma evolução tecnológica, econômica e social que vinha se processando na Europa desde a Baixa Idade Média, com ênfase nos países onde a Reforma Protestante tinha conseguido destronar a influência da Católica: Inglaterra, Escócia, Países Baixos, Suécia. Nos países fiéis ao catolicismo, a Revolução Industrial eclodiu, em geral, mais tarde, e num esforço declarado de copiar aquilo que se fazia nos países mais avançados tecnologicamente: os países protestantes.

A Revolução Industrial alterou profundamente as condições de vida do trabalhador, provocando inicialmente um intenso deslocamento da população rural para as cidades, criando enormes concentrações urbanas. A população de Londres passou de 800.000 habitantes em 1780 para mais de 5 milhões em 1880, por exemplo. No início da Revolução Industrial, os operários viviam em péssimas condições de vida e trabalho. O ambiente das fábricas era insalubre, assim como os cortiços onde muitos trabalhadores viviam. As jornadas de trabalho chegavam a 80 horas semanais, e os salários variavam em torno de 2,5 vezes o nível de subsistência. Para mulheres e crianças, submetidos ao mesmo número de horas e às mesmas condições de trabalho, os salários eram ainda mais baixos.

A industrialização no Brasil pode ser dividida em quatro períodos principais: o primeiro período, de 1500 a 1808, chamado de "Proibição"; o segundo período, de 1808 a 1930, chamado de "Implantação"; o terceiro período, de 1930 a 1956, conhecido como fase da Revolução Industrial Brasileira, e o quarto período, após 1956, chamado de fase da internacionalização da economia brasileira.

Primeiro período (1500 - 1808): Proibição

Apenas uma pequena indústria para consumo interno era permitida, devido às distâncias entre a metrópole e a colônia. Eram, principalmente, de fiação, calçados.

Segundo período (1808 - 1930): Implantação

O setor alimentício cresceu bastante, principalmente exportação de carne, ultrapassando o setor têxtil. A economia do país continuava, no entanto, dependente do setor agroexportador, especialmente o café, que respondia por aproximadamente 70% das exportações brasileiras.

Terceiro período (1930-1956): a "revolução industrial"

O outro foi marcado pela Revolução de 1930, com Getúlio Vargas, que operou uma mudança decisiva no plano da política interna, afastando do poder do estado oligarquias tradicionais que representavam os interesses agrário-comerciais. Getúlio Vargas adotou uma política industrializante, a substituição de mão-de-obra imigrante pela nacional. Essa mão-de-obra era formada no Rio de Janeiro e São Paulo em função do êxodo rural (decadência cafeeira) e movimentos migratórios de nordestinos.

A Revolução Industrial é separada em três etapas, sendo elas:

- Primeira Revolução Industrial

As principais invenções que aconteceram nesse período foi o descobrimento da utilidade do carvão como meio de fonte de energia e, a partir daí, o desenvolvimento simultâneo da máquina a vapor e da locomotiva.

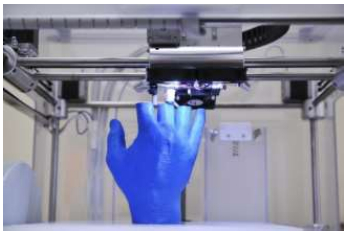
- Segunda Revolução Industrial

Durante a segunda revolução, a eletricidade passou a ser usada para produzir coisas em massa. Além disso, houve também o desenvolvimento da indústria química, elétrica, de petróleo e de aço.

- Terceira Revolução Industrial

A terceira revolução impulsionou o uso da internet, tecnologias de comunicação, e a digitalização de tudo. Nesse período começaram a aparecer mais telefones celulares, computadores pessoais, notebooks, tablets e smartphones.

- Quarta Revolução Industrial



A quarta revolução é o conceito de misturar o mundo real com o mundo tecnológico. A realidade virtual permite que a gente consuma e interaja com informações de novas maneiras, robôs e softwares lado a lado com os seres humanos, nano-robôs que podem um dia representar a cura de algumas doenças, ferramentas de impressão 3D, controles de voz e mais uma lista interminável de coisas.

O impacto que a quarta revolução pode gerar e a direção que ela nos levará ainda são desconhecidos.

A Quarta Revolução Industrial
Autor: Klaus Schwab

A Quarta Revolução Industrial é diferente de tudo o que a humanidade já experimentou. Novas tecnologias estão fundindo os mundos físico, digital e biológico de forma a criar grandes promessas e possíveis perigos. A velocidade, a amplitude e a profundidade desta revolução estão nos forçando a repensar como os países se desenvolvem, como as organizações criam valor e o que significa ser humano. Como fundador e presidente executivo do Fórum Econômico Mundial, Klaus Schwab esteve no centro dos assuntos globais por mais de 40 anos. Após observar em primeira mão como os líderes mundiais navegaram pela revolução digital, Schwab está convencido de que estamos no início de um período ainda mais emocionante e desafiador. Esta obra descreve as principais características da nova revolução tecnológica e destaca as oportunidades e os dilemas que ela representa. E o mais importante, o autor explica por que a Quarta Revolução Industrial é algo fabricado por nós mesmos e está sob nosso controle, e como as novas formas de colaboração e governança, acompanhadas por uma narrativa positiva e compartilhada, podem dar forma à nova Revolução Industrial para o benefício de todos. Se aceitarmos a responsabilidade coletiva para a criação de um futuro em que a inovação e a tecnologia servem às pessoas, elevaremos a humanidade a novos níveis de consciência moral.

[…] Em janeiro, a "quarta revolução industrial" foi o tema do mais recente Fórum Econômico Mundial […] realizado em Davos (Suíça). Klaus Schwab, o fundador e CEO do Fórum, lançou um livro intitulado A Quarta Revolução Industrial, que logo virou um best-seller. […] Schwab […] defende que as mudanças tecnológicas são tão amplas que significam, sim, uma nova revolução. Não necessariamente uma revolução das fábricas, mas do sistema inteiro. "Estamos no auge de uma onda de descobertas ligadas à conectividade: robôs, drones, cidades inteligentes, inteligência artificial, pesquisas sobre o cérebro. Pouca gente está enxergando as implicações de longo prazo disso", afirmou ele, em entrevista recente à revista Time.

Revista Época Negócios, maio de 2016

"[…] uma síntese excelente e oportuna sobre a mais extensa e profunda transformação da paisagem tecnológica em mais de dois séculos, desde a (primeira) Revolução Industrial. […] O professor Schwab registra três objetivos: conscientizar as pessoas sobre o tamanho, a velocidade e os impactos da revolução; delinear as questões centrais e destacar as possíveis respostas, bem como oferecer uma plataforma para que as parcerias

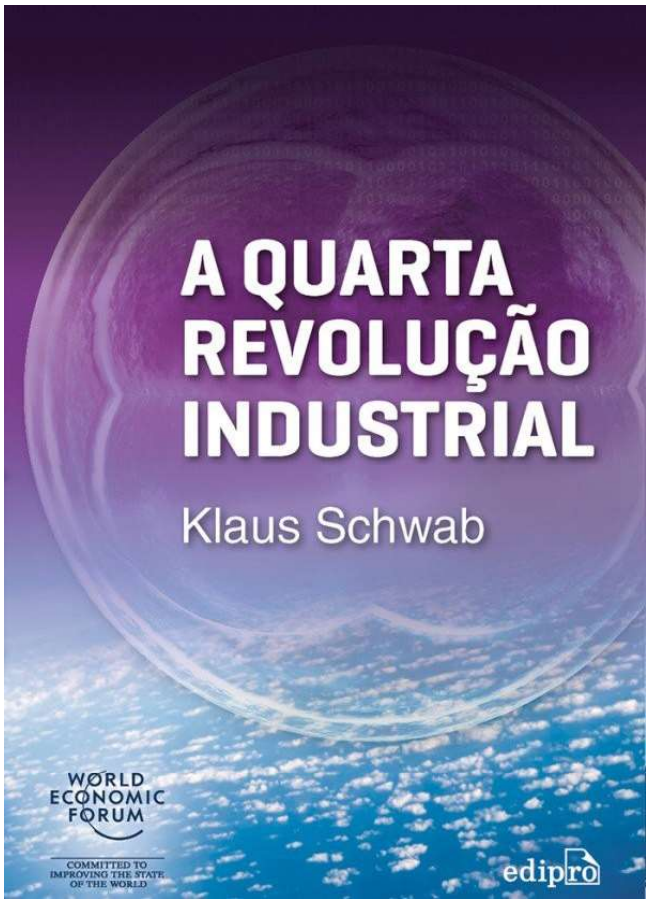
público-privadas enfrentem os desafios e desbloqueiem as oportunidades. […] A oportuna publicação do livro do professor Schwab destaca uma das partes mais importantes desse desafio, que irá gerar uma discussão robusta na reunião anual do Fórum Econômico Mundial em 2016 e além. Deve ser lido com cuidado por todos que se interessam pelo futuro da humanidade."

Seán Cleary, Vice-Presidente Executivo, Fundação FutureWorld

"Schwab não é um evangelizador tecnológico […]; na verdade, ele é um humanista, tentando fazer que as tecnologias emergentes funcionem e trabalhem para as pessoas. Ele deseja garantir que as pessoas façam escolhas explícitas […] e que as tecnologias sejam aproveitadas pelos seres humanos. Seu livro é uma chamada para definirmos a utilização dessas tecnologias emergentes."

Daniel Runde – Foreign Policy

"Jack Welch uma vez afirmou que 'se a mudança no lado de fora de sua empresa for mais rápida que a do lado de dentro, o fim está próximo'. O livro do professor Schwab é uma contribuição valiosa na busca de uma melhor compreensão desse processo [quarta revolução industrial]. Você pode concordar com seus argumentos ou discordar deles. A única coisa que não pode fazer é ignorá-los."



CAPÍTULO I: IV REVOLUÇÃO INDUSTRIAL

1.0 - O que é a IV Revolução Industrial?

Indústria 4.0 ou Quarta Revolução Industrial, é um termo que engloba algumas tecnologias para automação e troca de dados e utiliza conceitos de Sistemas cyber-físicos, Internet das Coisas e Computação em Nuvem.

A Indústria 4.0 facilita a visão e execução de "Fábricas Inteligentes" com as suas estruturas modulares, os sistemas cyber-físicos monitoram os processos físicos, criam uma cópia virtual do mundo físico e tomam decisões descentralizadas. Com a internet das coisas, os sistemas cyber-físicos comunicam e cooperam entre si e com os humanos em tempo real, e através da computação em nuvem, ambos os serviços internos e intra-organizacionais são oferecidos e utilizados pelos participantes da cadeia de valor.

São seis princípios de projeto na Indústria 4.0. Esses princípios orientam as empresas a identificarem a programarem os cenários previstos na Indústria 4.0.

• **Interoperabilidade**: a habilidade dos sistemas cyber-físicos (suporte de peças, estações de montagem e produtos), dos humanos e das Fábricas Inteligentes de se conectarem e se comunicarem entre si através da Internet das Coisas a Computação em Nuvem.
• **Virtualização**: uma cópia virtual das Fábricas Inteligentes é criada por sensores de dados interconectados (que monitoram processos físicos) com modelos de plantas virtuais e modelos de simulação.
• **Descentralização:** a habilidade dos sistemas cyber-físicos das Fábricas Inteligentes de tomarem decisões sem intervenção humana.
• **Capacidade em Tempo Real**: a capacidade de coletar e analisar dados e entregar conhecimento derivado dessas análises imediatamente.
• **Orientação a Serviço:** oferecimento dos serviços (dos sistemas cyber-físicos, humanos ou das Indústrias Inteligentes) através da Computação em Nuvem.
• **Modularidade:** adaptação flexível das Fábricas Inteligentes para requisitos mutáveis através da reposição ou expansão de módulos individuais.

O termo "Indústria 4.0" se originou no de um projeto estratégico de alta tecnologia do Governo Alemão, que promove a informatização da manufatura. A primeira revolução industrial mobilizou a mecanização da produção usando água e energia a vapor. A segunda revolução industrial, então, introduziu a produção em massa com a ajuda da energia elétrica. Em seguida veio a revolução digital e o uso de eletrônicos e Tecnologia da Informação para automatizar ainda mais a produção.

O termo foi usado pela primeira vez na Hannover Messe. Em Outubro de 2012, o Grupo de Trabalho na Indústria 4.0, presidido por Siegfried Dais (Robert Bosch GmbH) eHenning Kagermann (German Academy of Science and Engineering) apresentaram um conjunto de recomendações para implementação da Indústria 4.0 ao Governo Federal Alemão. Em Abril de 2013, novamente na Feira de Hannover, o relatório final do Grupo de Trabalho da Indústria 4.0 foi apresentado.

1.1 – Os impactos da IV Revolução Industrial

- **Os principais impactos no mundo dos negócios**

O presidente do FEM afirma que, nas muitas discussões que tem com líderes de negócio globais e executivos seniores, existe uma tremenda dificuldade em se antecipar os efeitos que a aceleração da inovação, em conjunto com a velocidade da disrupção, trará ao ambiente empresarial. A única certeza que manifestam é a de que os impactos serão tremendos.

No geral, existem quatro efeitos por excelência que a 4ª Revolução Industrial irá gerar no mundo dos negócios: no que respeita às expectativas dos consumidores, à melhoria dos produtos, à inovação colaborativa e às formas organizacionais.

Sejam consumidores ou empresas, os clientes estão, de forma crescente, no epicentro da economia, o que significa que "tudo" está relacionado com a melhoria das formas mediante as quais serão servidos. E também cada vez mais, os produtos e os serviços físicos podem ser melhorados com funcionalidades digitais que aumentam o seu valor. As novas tecnologias tornam os ativos mais duráveis e resilientes, enquanto os dados

e o analytics estão a transformar a forma como os mesmos são preservados. Um mundo de experiências de clientes, serviços com base em dados e desempenho de ativos através de analytics exigirá novas formas de colaboração, em particular devido à velocidade em que a inovação e a disrupção estão a surgir. E a emergência de plataformas globais e de novos modelos de negócios significa igualmente que o talento, a cultura e as formas organizacionais terão de ser significativamente repensadas.

- **O impacto nos governos e nos cidadãos**

À medida que os mundos físicos, digitais e biológicos continuarem a convergir, as novas tecnologias e plataformas permitirá, de forma crescente, que os cidadãos se envolvam mais com os seus governos, manifestem as suas opiniões, coordenem os seus esforços e até que evitem a supervisão por parte das autoridades públicas. Em simultâneo, os governos terão ao seu dispor novos poderes tecnológicos para aumentarem o seu controlo sobre as populações, com base nos sistemas de vigilância omnipresentes e na capacidade de controlo das infra-estruturas digitais. Mas também parece certo que estes mesmos governos enfrentarão pressões crescentes no sentido de alterarem as suas abordagens atuais no que respeita ao envolvimento público e às decisões políticas, na medida em que o seu papel principal de condução de políticas será reduzido graças às novas fontes de concorrência e à redistribuição e descentralização de poder possibilitados pelas novas tecnologias.

Contudo e seja qual for o caso, será a capacidade dos sistemas governamentais e das autoridades públicas para se adaptarem a estes novos tempos que ditará a sua sobrevivência. Se conseguirem provar que estão dispostos a abraçar um mundo de mudanças disruptivas, sujeitando as suas estruturas a níveis de transparência e eficácia para que consigam manter a sua vantagem competitiva, resistirão. Caso contrário, enfrentarão, decerto, graves distúrbios.

Adicionalmente, a 4ª Revolução Industrial terá um impacto profundo na natureza das seguranças nacionais e internacionais, que afetarão tanto a probabilidade como a natureza dos conflitos. A história da guerra e da segurança internacional, afirma Schwab, é também a história da inovação tecnológica. Os conflitos modernos que afetam alguns estados são crescentemente "híbridos" e a distinção entre guerra e paz, combatentes ou não combatentes e até entre violência e não violência – basta pensarmos nas cyber guerras – tornar-se-á crescentemente difusa.

- **Os impactos nas pessoas**

Como escreve Klaus Schwab, a 4ª Revolução Industrial irá alterar não só o que fazemos, mas também aquilo que somos. Ira afetar a nossa identidade e todas as questões que a ela se associam: a forma como encaramos a nossa privacidade, os nossos padrões de consumo, o tempo que dedicaremos ao trabalho e ao lazer, em conjunto com a forma como iremos desenvolver as nossas carreiras, cultivar as nossas competências, conhecer e relacionarmo-nos com outras pessoas e "fazer crescer" esses mesmos relacionamentos. Schwab alerta para as alterações que já estão a acontecer, por exemplo, no que respeita à saúde e ao aparecimento de um "eu quantificado" e que, mais cedo do que julgamos possível, poder dar origem a uma longevidade inimaginável, com desafios igualmente críticos.

Mas se a lista de alterações no que respeita ao que faremos ou ao que seremos parece ser infindável há que questionar – como faz o próprio presidente do FEM, confesso entusiasta das tecnologias – se a integração inevitável da tecnologia nas nossas vidas não diminuirá algumas das "essências" que caracterizam a nossa humanidade, nomeadamente no que respeita a sentimentos como a compaixão ou a cooperação. O relacionamento que temos com os nossos smartphones é já um exemplo clássico: todos sabemos que o facto de estarmos constante e continuamente " ligados" pode privar-nos de um dos mais importantes ativos da nossa vida; o tempo para pararmos, refletirmos e nos envolvermos em conversas com propósito e face-a-face.

A questão da privacidade – ou da sua ausência – é também já uma preocupação corrente e um dos maiores desafios individuais colocados pelas novas tecnologias. E os debates sobre questões fundamentais como a perda de controlo relativamente aos nossos dados, por exemplo, tenderão a intensificar-se. De forma similar, as revoluções que estão em curso na área da biotecnologia e da Inteligência Artificial, e que estão já a redefinir o que significa "ser humano", na medida em que afetam a nossa esperança de vida, a saúde, a cognição e muitas das nossas capacidades, irão obrigar-nos a redefinir também as nossas fronteiras éticas e morais.

1.2 - IV Revolução Industrial no Brasil

A Indústria 4.0 desponta como caminho natural para aumentar a competitividade do setor por meio das tecnologias digitais. No Brasil ainda é pouco utilizada pelas empresas nacionais. O atraso brasileiro diante da integração das tecnologias físicas e digitais em todas as etapas de desenvolvimento de um produto fica evidente porque 43% das empresas não identificam quais tecnologias têm potencial para alavancar a competitividade do setor industrial. Nas pequenas empresas, esse porcentual sobe para 57%. Entre as grandes, a fatia recua para 32%. De acordo com pesquisa nacional sobre adoção de tecnologias digitais relacionadas à era da manufatura avançada, realizada pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), a indústria brasileira ainda está se familiarizando com a digitalização e com os impactos que pode ter sobre a competitividade. O desconhecimento é significativamente maior entre as pequenas empresas (57%).

"O grande desafio à frente é manter os avanços sociais e estimular o aumento da produtividade. É necessário construir novas alianças que transpassem partidos políticos e viabilizem condições para a criação de um novo ciclo de investimento", afirma Alicia Bárcena, secretária-executiva da Comissão Econômica para América Latina e Caribe (CEPAL), em entrevista à BBC.

Na última década, o Brasil teve resultados positivos na redução da desigualdade social, mas esta nova economia exige um maior investimento em educação e inovação para obter ganhos em produtividade e geração de empregos.

Segundo relatório divulgado pela consultoria Accenture, a participação da economia digital no PIB do Brasil saltará, provavelmente, dos atuais 21,3% para 24,3% em 2020, valendo US$446 bilhões (equivalente a R$1,83 trilhão).

Segundo especialistas ouvidos pela BBC Brasil, o país se saiu bem na redução de desigualdade social na última década, mas precisa investir mais em educação e inovação para obter ganhos em produtividade e geração de empregos nesta nova economia.

"O grande desafio à frente é manter os avanços sociais e estimular o aumento da produtividade", afirmou Alicia Bárcena, secretária-executiva da Cepal (Comissão Econômica para América Latina e Caribe), órgão ligado à ONU. "Novos pactos sociais" são importantes para que esse momento de rompimento econômico transforme-se em oportunidades, avalia.

"É necessário construir novas alianças que transpassem partidos políticos e viabilizem condições para a criação de um novo ciclo de investimento", disse Bárcena.

"Integrar mercados regionais em tecnologias-chave, por exemplo, com a criação de um mercado digital comum, e o incentivo a cadeias regionais de tecnologias e produtos verdes."

O Brasil tem elevado o investimento direto em educação. No período compreendido entre a virada do milênio e 2013, o total cumulativo investido por estudante ao longo da vida acadêmica, do jardim de infância à universidade, passou de R$ 106 mil para R$ 162 mil. O aumento de mais de 50% tem base em dados do Inep (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais), vinculado ao Ministério da Educação.

Ainda assim, o Brasil permanece abaixo da média dos países ricos, conforme retrata o Pisa, ranking internacional que avalia a qualificação de estudantes do mundo todo.

No levantamento de 2012 foi observado que quase metade dos alunos não apresenta competências básicas de leitura. Além disso, outra análise da mesma organização, mas de 2015, estimou que os estudantes brasileiros são muito fracos na capacidade de navegar sites e compreender leituras na internet, ficando à frente apenas da Colômbia e dos Emirados Árabes em um ranking com 31 países.

Como o Brasil poderia se preparar para esse momento?

"Idealmente, deveria programar políticas de fortes incentivos que nivelem por cima, não apenas na área de formação e capacitação de trabalhadores para o uso de novas tecnologias, mas priorizando também investimentos em pesquisa e desenvolvimento para que o país não se torne um mero consumidor de tecnologias", sugere a Vanessa Boana Fuchs, pesquisadora do Centro de Estudos Latino-Americanos da Universidade de St. Gallen, na Suíça.

Uma pesquisa realizada pela consultoria Accenture estima que a participação da economia digital no PIB do Brasil saltará dos atuais 21,3% para 24,3% em 2020 e valerá US$ 446 bilhões (R$ 1,83 trilhão).

O mesmo estudo aponta que o país precisa manter os níveis atuais de educação e expandir investimentos em novas tecnologias e na geração de uma cultura digital para acelerar ainda mais o progresso.

Se o Brasil aplicar recursos ativamente nessas áreas, a consultoria prevê que o segmento econômico poderá movimentar outros US$ 120 bilhões (R$ 494 bilhões) além do previsto.

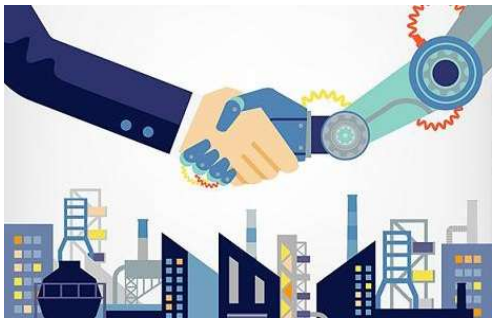
Neste mês, a presidente Dilma Rousseff sancionou Marco Legal da Ciência e Tecnologia, novo parâmetro legislativo que promete reduzir a burocracia, facilitando investimentos em pesquisa e ciência nas iniciativas pública e privada. Além disso, o governo anunciou edital de financiamento de R$ 200 milhões para pesquisa e desenvolvimento.

Professor de economia e direito da Universidade de St. Gallen, Peter Sester afirma que o Brasil deveria estar investindo mais e ter aproveitado melhor a riqueza gerada pela exportação de commodities, cujo preço agora está em baixa no mercado internacional.

"O Brasil não utilizou a renda extra em tributos e royalties de minério de ferro e outras commodities durante o superciclo para investir consequentemente em infraestrutura, educação, pesquisa e desenvolvimento, ou ao menos fazendo um fundo de reserva para quando o ciclo passasse.".

Para Sester, a "ineficiência foi subsidiada com o dinheiro dos contribuintes", criticando subsídios estatais a determinados setores.

No auge do ciclo, o PIB brasileiro chegou a registrar crescimento de 7,5% em 2010. A previsão do Fundo Monetário Internacional para este ano é de retração de 3,5% na economia.



CAPÍTULO II: IMPRESSORA 3D

2.0 – Impressão 3D

A Impressão 3D surgiu em 1984, à primeira impressão 3D funcionando a pleno vapor foi inventada por Chuck Hull, um norte-americano do estado da Califórnia, em 1984, utilizando a estereolitografia, tecnologia precursora da impressão 3D.

A principal, entretanto, foi a confecção de partes de plástico de forma rápida, já que o processo tradicional levava de seis a oito semanas, e as peças ainda precisavam ser refeitas diversas vezes devido a problemas na manufatura. Sendo assim, com a produção desses componentes em um ambiente controlado e de maneira muito mais veloz, a impressora 3D já demonstrava flexibilidade e rapidez, duas de suas principais características até

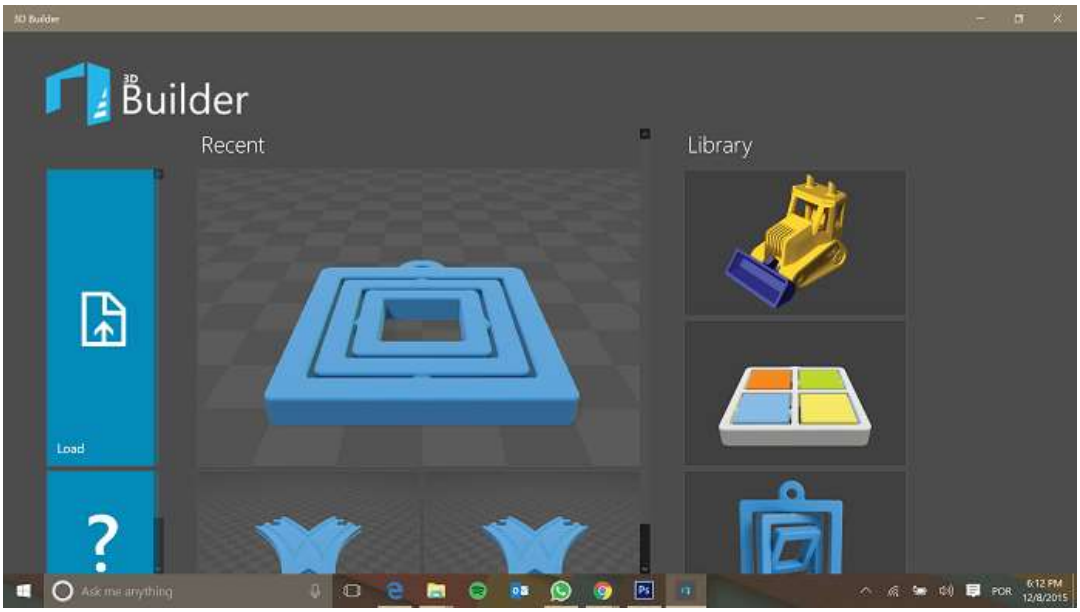
2014. A tecnologia de impressão 3D desenvolvida pela Carbon3D Inc., permite objetos crescerem a partir de um meio líquido continuamente em vez de ser construído camada por camada, como têm sido desde os anos 90, o que representa uma abordagem fundamentalmente nova para a impressão 3D. A tecnologia permite que os produtos prontos para uso serem feito 25 a 100 vezes mais rápido do que outros métodos e cria geometrias anteriormente inatingíveis que abre oportunidades para a inovação, não só na área da saúde e medicina, mas também em outras grandes indústrias como automotiva e de aviação.

Conhecida também como prototipagem rápida, a Impressão 3D é uma forma de tecnologia de fabricação aditiva onde um modelo tridimensional é criado por sucessivas camadas de material. São geralmente mais rápidas mais poderosas e mais fáceis de usar do que outras tecnologias de fabricação aditiva. Oferecem aos desenvolvedores de produtos a habilidade de num simples processo imprimirem partes de alguns materiais com diferentes propriedades físicas e mecânicas. Tecnologias de impressão avançadas permitem imitar com precisão quase exata a aparência e funcionalidades dos protótipos dos produtos.

- **Fabricação aditiva** é o processo de criar objetos a partir de modelos digitais. As tecnologias de fabricação aditiva compreendem a fusão a laser, fundição a vácuo e moldagem por injeção. A fusão a laser é um processo de fabricação aditiva digital que utiliza energia laser concentrada para fundir pós-metálicos em objetos 3D. A fusão a laser é uma tecnologia de fabricação emergente, com presença na indústria médica (ortopedia), aeroespacial, assim como nos setores de engenharia de alta tecnologia e eletrônica.
- A **fundição a vácuo** basicamente é utilizada para produzir protótipos de alta qualidade em variedade de resinas de poliuretano (PU) que mimetizam o desenho de polímeros de engenharia. O nylon também pode ser fundido a vácuo e criar matrizes de cera para processos de fundição de cera perdida. Algumas máquinas injetoras são apropriadas para a produção de pequenas series, utilizando molde de resina, ou produção em série de pequenas peças pesando ate 12 gramas dependendo do modelo escolhido.

Nos últimos anos, as impressoras 3D tornaram-se financeiramente acessíveis para pequenas e médias empresas, levando a prototipagem da indústria pesada para o ambiente de trabalho.

Além disso, é possível simultaneamente depositar diferentes tipos de materiais. A tecnologia é utilizada em diversos ramos de produção, como em joalheria, calçado, design de produto, arquitetura, automotivo, aeroespacial e indústrias de desenvolvimento médico (Graças aos avanços da impressão 3-D, é possível imprimir tudo, desde próteses a corações, rins e outros órgãos vitais humanos). Agora, os pesquisadores estão trabalhando o uso da tecnologia em uma máquina de fabricação de moléculas para simplificar química complexa.



A operação de uma impressão 3D não é muito difícil, mas exige alguns cuidados e conhecimentos do usuário. Em primeiro lugar, é necessário saber os dados técnicos do produto para a compra de filamentos

compatíveis. Além disso, é necessário estar atento para a segurança física do operador, já que o equipamento faz uso de calor para imprimir e alguns componentes podem provocar graves queimaduras.

A impressão 3D pode exigir ainda a compra de programas para a modelagem tridimensional. Felizmente, já é possível encontrar bibliotecas online que distribuem e vendem modelos prontos e até o Windows 10 já traz um aplicativo de modelagem e impressão embutido gratuitamente. Ainda assim, o usuário deverá ter noções sobre a resistência do material utilizado e a técnica mais adequada a cada objeto para evitar quebras e entortamentos, por exemplo.

Atualmente, computadores e notebook com Windows, Mac e Linux já possuem suporte à impressão 3D nativamente. A Microsoft, inclusive, incluiu o suporte nativo desde a versão 8.1 do sistema, sendo as mais antigas suportadas de acordo com a fabricante da impressora. O mesmo ocorre com dispositivos móveis, que dependem do suporte específico da marca da impressora.

2.1 – Importâncias da Impressão em 3D

As impressoras 3D têm se tornado versáteis o bastante para atender a praticamente qualquer segmento. De alimentos a armas de fogo, a tecnologia transforma matérias-primas como plástico, resina, metal e até células cultivadas artificialmente em produtos. Algumas áreas são beneficiadas por essa maquina, como:

Arquitetura – Moldes e maquetes de edifícios, pontes e qualquer monumento arquitetônico podem ser completamente montados e pintados em terceira dimensão, bem como objetos decorativos. Espera-se que, futuramente, casas inteiras sejam construídas com peças impressas.

Engenharia – Essa é uma das áreas que mais podem ser exploradas pela impressão 3D, porque o equipamento tem condições de produzir componentes funcionais de qualquer objeto, aparelho ou dispositivo. Atualmente, a maior utilização é para a criação de protótipos de objetos, como telefones celulares mais ergonômicos, mas já foram construídas bicicletas e até armas de fogo. Em alguns anos, qualquer oficina poderá imprimir os componentes de um automóvel e montá-lo com praticidade.

Geoespacial – Esta indústria é uma das grandes beneficiadas com os dispositivos, uma vez que os protótipos são indispensáveis para seu desenvolvimento. Já foram produzidos diversos aeromodelos e drones que obtiveram sucesso em testes de voo com funcionamento semelhante aos tradicionais.

Medicina – A impressão 3D já é uma realidade nesse setor com a produção de próteses, tanto para deficientes físicos quanto placas para o crânio. A tecnologia promete acabar em alguns anos com a falta de doadores de órgãos: experimentos já imprimiram uma orelha e um rim perfeitamente funcional através de células cultivadas artificialmente, e pesquisas tentam recriar vasos sanguíneos a partir de açúcar.

Odontologia – Bem como no ramo médico, essa tecnologia já é bastante efetiva nos dias de hoje para a produção de moldes em cera e próteses dentárias em resina.

Moda – Uma grande variedade de peças de roupas, entre blusas, vestidos e biquínis, é confeccionada em 3D com materiais que diferenciados, com maior leveza e menor custo do que roupas costuradas à mão.

Calçados – Sapatos e sandálias também já são desenvolvidos por meio dos dispositivos de terceira dimensão, bem como acessórios como cintos, bolsas e braceletes. Da mesma forma que o mundo da moda, esses produtos são econômicos e podem também ser reciclados.

Jóias – Designers de joalherias são alguns dos profissionais que utilizam a tecnologia há mais tempo, projetando peças valiosas – pedras, anéis e correntes – em formatos diferentes e belos.

Entretenimento – As animações de Hollywood e o mundo dos games já utilizam protótipos de personagens e até de cenários. Muitos elementos computadorizados precisam de modelos físicos para uma primeira filmagem, e os moldes em 3D são de grande utilidade. Também são utilizados para a criação de réplicas, itens colecionáveis e brinquedos.

Educação – A rápida evolução a acessibilidade tornarão as impressoras 3D em ferramentas essenciais de trabalho em poucos anos. A importância da qualificação da mão de obra para a utilização do equipamento e de seus softwares para criação faz com que a modelagem já faça parte do currículo de diversas instituições de ensino. Além disso, protótipos de esqueletos e planetas já são utilizados em aulas de Biologia e Ciências, por exemplo.

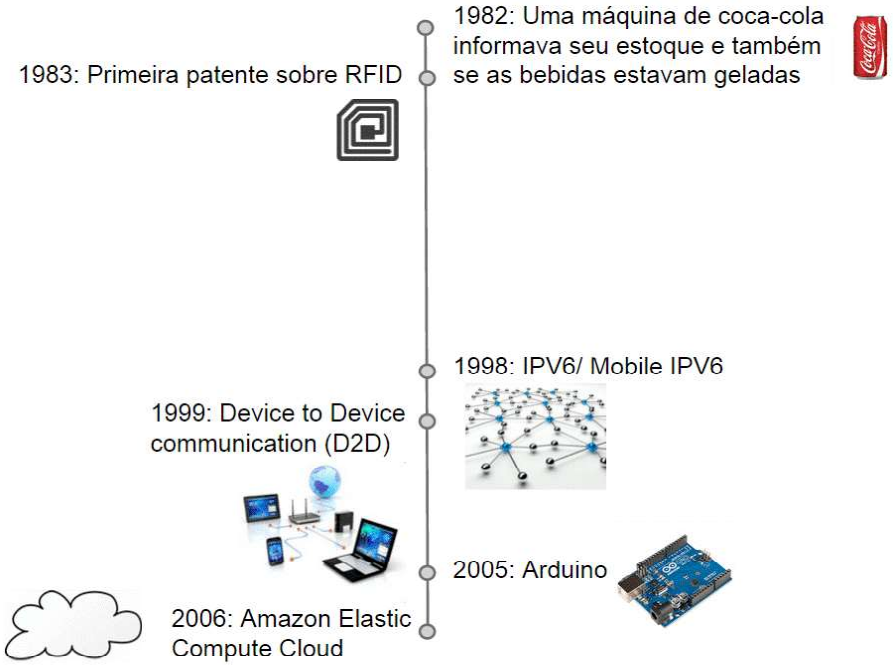
CAPÍTULO III: IOT – INTERNET DAS COISAS

3.0 – O que é a IOT?

O termo "Internet das Coisas" refere-se à rede de objetos físicos que possuem software embarcado para processar dados externos ou gerar informações para o mundo externo. O principal objetivo é ofertar intercomunicação dos objetos entre si trocando informações sobre status, localização, funcionalidades, problemas, etc. Algoritmos serão responsáveis por processar essas informações e gerar uma grande quantidade de dados (big data) que serão armazenados em potentes servidores na nuvem.

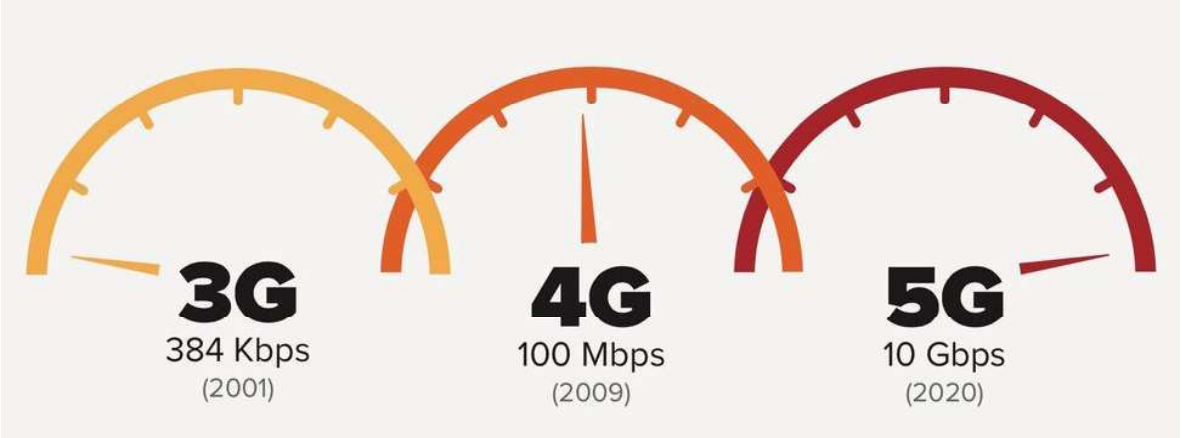
A IOT será realidade por volta de 2020, com 50 bilhões de "coisas", objetos, conectados à internet, numa rede jamais vista. Em 2030, a projeção é que se chegue aos 600 bilhões de "coisas". Imaginando uma população não superior aos 10 bilhões de habitantes, teríamos algo como 60 tipos de acessos por pessoa. Hoje a média é de 2 objetos de uso pessoal acessando à rede. O controle de portas, luzes, torneiras, interruptores, praticamente tudo será ponto de acesso à internet.

Evolução das "coisas conectadas":



Alguns fatores contribuíram para que pudéssemos chegar até a era das coisas conectadas, para que a Internet of Things se tornasse possível. Isso foi o conjunto de avanços e junção de três áreas de tecnologia distintas:

- **Eletrônica:** redução do custo, aumento da capacidade de processamento, baixo consumo.
- **Telecomunicações:** redes sem fio, protocolos inteligentes, Internet mais rápida.
- **Computação:** firmware orientado a eventos e gerenciamento do consumo.



3.1 – A IOT no Brasil

Segundo estudo encomendado pela Progress a Frost & Sullivan, o impacto positivo da tecnologia na economia mundial, levando-se em conta corte de gastos e novas receitas, deve ultrapassar US$ 1 trilhão.

A adoção da tecnologia, no entanto, ainda é pequena na América Latina. A pesquisa aponta que apenas 7% das empresas da região usam IoT, e que 44% afirmam ainda estar "observando e aprendendo".

No Brasil, a situação não é diferente. Apesar de existir uma grande oportunidade nessa área, as iniciativas das companhias brasileiras ainda estão só começando.

Durante o primeiro dia do 1º Congresso Brasileiro e Latino-Americano de Internet das Coisas, em São Paulo, Carlos Henrique de Brito Cruz, diretor científico da Fundação de Amparo à Pesquisa de São Paulo (FAPESP), destacou que algumas empresas já começaram a investir.

São Paulo, segundo dados da FAPESP, é o Estado brasileiro cujas empresas mais investem em pesquisa e desenvolvimento. Aproximadamente 60% das empresas de São Paulo investem em pesquisa. A média é maior que a do Canadá e igual a do Reino Unido.

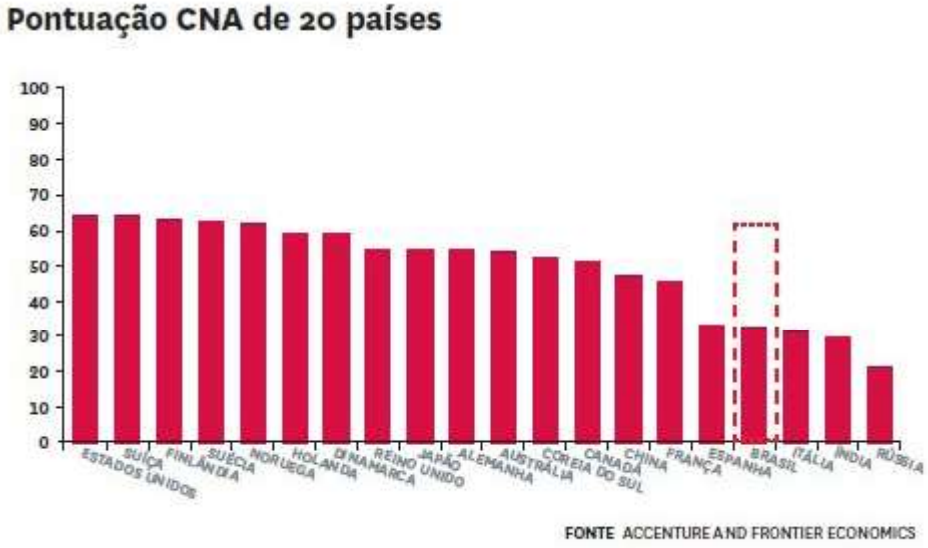
Quando se analisa o Brasil, no entanto, os números não são nada animadores. A média de empresas que investem nessas atividades cai para 39%.

"Observando esses números, achamos que as empresas de São Paulo fazem mais pesquisas, mas não é bem isso. Precisamos levar em conta o fato que o Estado concentra a maior parte da indústria brasileira. Ao decentralizarmos isso, faremos o mesmo com as pesquisas", disse Brito.

"Interagir com a universidade ajuda as empresas a inovar. As faculdades possuem bons pesquisadores e estudantes que têm capacidades para boas ideias. Firmar essas parcerias pode funcionar como uma espécie de antena de ideias para as empresas", disse.

Para transformar o fenômeno IoT em verdadeiro divisor de águas para o crescimento da economia brasileira, formuladores de políticas e empresários precisam tomar medidas urgentes para melhorar a CNA do país. A boa notícia é que o Brasil já tem alguns pontos fortes fundamentais que podem sustentar a IoT no país. Por exemplo, os consumidores brasileiros têm enorme apetite por tecnologia e adotam inovações rapidamente. Setores cujos papéis são importantes na multiplicação dos benefícios da IoT por toda a economia — como manufatura, governo e setores focados no consumidor — têm destaque na economia nacional. O país tem uma das populações mais urbanizadas do mundo; a experiência sugere que isso pode facilitar a propagação dos benefícios relacionados à IoT. Além do mais, nos últimos anos o Brasil tem mostrado capacidade de desenvolver startups altamente inovadoras, que serão importantes para acelerar o processo pelo qual os benefícios da IoT se disseminarão na economia.

O Brasil pode adotar uma série de políticas e suas empresas podem empreender diversas ações para impulsionar o crescimento da CNA do país:



3.2 – Porque a IOT é importante?

Você pode se surpreender ao saber quantas coisas estão conectados à Internet, e quanto ao benefício económico que pode derivar de analisar os fluxos de dados resultantes. Aqui estão alguns exemplos do impacto que a Internet das coisas tem sobre indústrias:

• Soluções de transportes inteligentes, acelerar os fluxos de tráfego, reduzir o consumo de combustível, priorizar horários de reparação de veículos e salvar vidas.

• Redes elétricas inteligentes, conectar de forma mais eficiente os recursos renováveis, melhorar a confiabilidade do sistema e clientes de carga com base em incrementos de uso menores.

• Sensores de monitoramento de a máquina diagnosticar - e prever - problemas de manutenção pendentes, rupturas parciais de curto prazo, e até mesmo priorizar horária equipe de manutenção para equipamentos de reparação e necessidades regionais.

• Sistemas orientados a dados estão sendo construídas na infra-estrutura de "cidades inteligentes", tornando mais fácil para os municípios para executar a gestão de resíduos, aplicação da lei e de outros programas de forma mais eficiente.

Mas também considerar a Internet das coisas em um nível mais pessoal. Dispositivos conectados estão fazendo seu caminho de negócios e da indústria para o mercado de massa. Considere estas possibilidades:

• Você está precisando de leite. Quando você está no seu caminho para casa do trabalho, você recebe um alerta do seu frigorífico lembrando-lhe para parar na loja.

• O seu sistema de segurança em casa, que já permite controlar remotamente seus bloqueios e termostatos, pode esfriar a sua casa e abrir as janelas, com base em suas preferências.

Três exemplos de internet das coisas

• Nike FuelBand SE:
É uma pulseira conectada à internet que registra a atividade física do usuário, como: distância, velocidade, etc.

• NeuroOn:
É uma máscara que monitora sono a partir de horários. Com alguns ajustes ele acha buracos de horários livres do usuário e o ajuda descansar durante o dia.

- ToyMail

É um brinquedo conectado que recebe e envia mensagens dos pais para as crianças.

CONCLUSÃO

A mudança disruptiva já é uma condição do mundo atual. O importante é pensar em como manter algum tipo de estabilidade dentro deste contexto. Como manter a identidade da organização quando tudo muda o tempo todo?

Uma sugestão é abrir espaço para experimentações e a busca por inovação, estimulando parcerias com startups, o que cria um novo ecossistema de fornecedores e parceiros, diferente do que as empresas e os CIOs estão acostumados. Um ambiente ágil e dinâmico exige um novo modelo mental e um novo modelo organizacional. O modelo mental passa de linear para exponencial. Não é fácil escapar do pensamento linear! E a tradicional estrutura hierárquica e rígida entra em colapso. O desafio para as empresas pré-Internet é criar o futuro enquanto lidam com o seu legado. As nascidas no mundo pós-Internet não têm este problema. Já foram criadas com um novo DNA.

As mudanças vão acontecer muito mais rápido que pensamos. O sucesso nesta jornada, inevitável, sob risco de desaparecimento do próprio negócio, depende menos das tecnologias em si, mas muito mais da capacidade das empresas e seus executivos compreenderem sua amplitude, e o desafio de programarem suas estratégias digitais em tempo hábil. Portanto, aja como um disruptor, antes que outro o seja. Pense que seu negócio estabelecido há dezenas de anos não garantirá sua sobrevivência nos próximos dez anos.

Muitos desafios ainda tem que ser superados para que equipamentos conectados passem a ser parte e nosso dia a dia. A casa, o carro, a cidade, essa realidade ainda está distante de existir mesmo nos países mais evoluídos. Poder público pode regulamentar o funcionamento dessas tecnologias, principalmente preocupados com a segurança (imagine um blackout originado por alguém que conseguiu entrar indevidamente na rede de iluminação pública, ou mesmo carros que provocam acidentes fatais por conta de bugs - quem regula tudo isso?). Gigantes como Google, Microsoft, Apple e Samsung não vão entrar nesse mercado de bilhões de dólares? Se sim, eles podem vir com um padrão proprietário e instalar seus equipamentos. Mas o futuro está ai, e os weareables já se comunicam com nossos smartphones e já possuímos diversos dados de nossa rotina, que podem ser utilizados a nosso favor. O futuro próximo ainda é incerto, mas certamente repleto de sistemas eletrônicos conectados se comunicando uns com os outros.

A IOT está sendo considerada como um dos mais importantes avanços nas áreas do conhecimento irá revolucionar a vida dos profissionais envolvidos, indústrias e de todas as pessoas. Esta é a chave para o entendimento da auto-organização dos sistemas, e é por este motivo que a IOT, esta no limiar de ser a próxima revolução industrial, fornecendo o entendimento, a produção, o controle. Porém para o progresso e sucesso da IOT, maiores pesquisas devem ser realizadas, bem como investimentos que veem de países subdesenvolvidos e desenvolvidos, os quais são fundamentais para que a quarta revolução industrial seja um marco para todo o mundo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

http://www.bbc.com/portuguese/noticias/2016/01/160122_quarta_revolucao_industrial_mw_ab

http://www.forbes.com.br/colunas/2016/02/impressao-3d-recria-orelha-e-da-esperanca-a-medicina/

http://www.forbes.com.br/colunas/2016/02/smartphone-mais-barato-do-mundo-custa-us-4/

http://computerworld.com.br/quarta-revolucao-industrial-chegou-e-voce-nao-passara-imune-ela

https://pt.wikipedia.org/wiki/Industria_4.0#cite_note-Definition-I4.0-1

http://www.espacoacademico.com.br/052/52almeida.htm

http://www.gazetadopovo.com.br/opiniao/artigos/a-quarta-revolucao-industrial-5g17lx37dauiy699evgz0a9jg

http://www.cartacapital.com.br/blogs/blog-do-grri/a-crise-economica-mundial-e-a-quarta-revolucao-industrial

http://www.techtudo.com.br/noticias/noticia/2014/08/internet-das-coisas-entenda-o-conceito-e-o-que-muda-com-tecnologia.html

http://www.sas.com/pt_br/insights/big-data/internet-das-coisas.html

http://www.cisco.com/c/pt_br/solutions/internet-of-things/overview.html

http://computerworld.com.br/dez-aplicacoes-possiveis-do-conceito-de-internet-das-coisas-em-pmes

http://www.techtudo.com.br/dicas-e-tutoriais/noticia/2016/01/quer-uma-impressora-3d-veja-os-cuidados-que-voce-precisar-ter-antes-de-comprar.html

http://www.techtudo.com.br/dicas-e-tutoriais/noticia/2016/01/quer-uma-impressora-3d-veja-os-cuidados-que-voce-precisar-ter-antes-de-comprar.html

http://www.techtudo.com.br/listas/noticia/2015/03/o-que-uma-impressora-3d-e-capaz-de-fazer-veja-lista-de-objetos.html

http://www.ver.pt/quarta-revolucao-industrial-na-agenda-de-davos/

https://youtu.be/jlkvzcG1UMk (IOT explicação).

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária
Curso de Administração

KAIZEN

Gabriela Witter Soares Romano

SÃO PAULO - SP
2016

Gabriela Witter Soares Romano

KAIZEN

Trabalho entregue para ao Professor Arnoldo Jose de Hoyos Guevara do curso de Administração de Empresas, da Pontifícia Universidade Católica (PUC-SP) da matéria Pesquisa II.

SÃO PAULO - SP
2016

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO **43**
1.FILOSOFIA KAIZEN **43**
1.1 Sistema Kaizen **44**
1.2 Diferença entre melhoramento revolucionário e melhoramento contínuo **44**
1.3. Objetivo **44**
2. DIFERENÇAS DE PROCEDIMENTO **45**
2.1. CUSTO KAIZEN **45**
2.2. UM SISTEMA DE CUSTO KAIZEN: **45**
2.3. Casos de Sucesso na Estratégia de Excelência **46**
3 MODELOS DE CICLO DE MELHORAMENTO **46**
3.1 Ciclo PDCA e DMAIC **46**
3.2. FERRAMENTAS KAIZEN **47**
3.3. MUDA **47**
3.4. PROGRAMA 5S **48**
CONCLUSÃO **48**
REFERÊNCIAS **49**

INTRODUÇÃO

Os sistemas e as teorias de melhoria na produção começaram a surgir, em sua maioria, após a Segunda Guerra Mundial, período marcado pela reconstrução da economia mundial e na qual a população, em sua grande parte, passou a exigir mais atenção aos seus direitos, tanto no que diz respeito a sua posição de consumidor de bens e serviços, quanto no papel de produtor desses mesmos bens.

A visão administrativa desenvolvida pelos japoneses difere das demais por dar maior ênfase à participação de seus colaboradores nas responsabilidades empresariais, principalmente ao trabalho em equipe, para que desta forma, eles compreendam os processos produtivos e administrativos como um todo e se tornem parte da tomada de decisão. Este processo foi denominado de Círculo de Controle de Qualidade (CCQ), disseminado por Kaoru Ishikawa que objetiva desenvolver em todos os funcionários a necessidade da busca constante da qualidade global das empresas.

A perspectiva de melhoria contínua reconhece que o ambiente de negócios muda constantemente, e que somente pela constante melhoria uma empresa pode acompanhar esse ambiente mutável (CALDWELL et al, 2011).

A filosofia kaizen está diretamente envolvida neste processo e prega que a mudança seja realizada diariamente sempre visando o melhoramento em algum lugar na empresa ou na vida pessoal. A ideia principal é buscar no ser humano, o conhecimento para encontrar soluções para os problemas de qualidade nas atividades que realizam, para isso incentiva a potencialização de um recurso já obtido pela organização que é o seu colaborador. A busca pela melhoria contínua tem como objetivo alcançar uma vantagem competitiva promovendo a criatividade, a integração, e o bem-estar de seus colaboradores.

Imai (1994) afirma que o melhoramento é dividido em kaizen e inovação. A inovação envolve um melhoramento drástico, como resultado de um grande investimento em uma tecnologia e/ou equipamento, este enfoque diferencia as empresas ocidentais que prezam mais pela inovação que os avanços tecnológicos ou novas técnicas e conceitos trazem, das empresas orientais que preocupam-se com as pequenas e sutis mudanças trazidas pela filosofia, com suas técnicas simples.

1.FILOSOFIA KAIZEN

O termo Kaizen é formado a partir de Kai, que significa modificar, e Zen, que significa para melhor (MARTINS; LAUGENI, 2005). A filosofia kaizen foi criada no Japão pelo engenheiro Taichi Ohno, com a finalidade de reduzir os desperdícios gerados nos processos produtivos, buscando a melhoria contínua da qualidade dos produtos e o aumento da produtividade esta filosofia tornou-se mundialmente conhecida pela sua aplicação dentro do Sistema Toyota de Produção (STP).

De acordo com Oishi (1995), por meio do Kaizen busca-se, na empresa, a melhoria em diferentes vertentes (econômica, técnica e de eficácia) dentro do contexto de harmonia e considerações humanas; ou seja, a melhoria da produtividade ou lucratividade da empresa não pode ser visada em detrimento do melhor condicionamento dos elementos humanos inerentes.

Esta filosofia está baseada na eliminação de desperdícios com base no bom senso, no uso de soluções baratas que se apoiem na motivação e criatividade dos colaboradores para melhorar a prática nos seus processos de trabalho, com foco na busca pela melhoria contínua (SHARMA; MOODY, 2003).

A partir de 1986, o kaizen foi introduzido na administração por Masaaki Imai e, a exemplo de outras idéias lançadas pelos japoneses, seus conceitos iniciais se expandiram para uma filosofia organizacional e comportamental (MARTINS; LAUGENI, 2005).

Imai sugere a aplicação do kaizen em oito etapas, cujo cumprimento pode ajudar a solucionar problemas baseados em análise de dados, facilitar a visualização e a comunicação do processo de solução de problemas a ser um modo eficaz de manter registros de atividades de kaizen:

- Escolha do foco da aplicação (determinados conforme as políticas administrativas de acordo com a prioridade, importância, urgência ou situação econômica);
- Análise do contexto;
- Coleta e análise de dados para identificação da causa-raiz;
- Estabelecer contramedidas com base em análise de dados;
- Implementar contramedidas;

- Confirmar os efeitos das contramedidas;
- Estabelecer ou revisar padrões para evitar recorrência;
- Analisar os processos anteriores e começar a trabalhar nas etapas seguintes.

1.1 Sistema Kaizen

O sistema kaizen tem como premissa a melhoria contínua e sua filosofia consiste em um importante recurso na busca incessante da melhora de processos produtivos e administrativos, tornando-os mais enxutos e velozes.

Segundo Siqueira (2005), no que se refere à aplicação do sistema kaizen em uma organização pode-se considerar o seguinte:

- a alta administração da empresa passa assumir os valores do kaizen (basicamente a melhoria contínua) como parte da política da qualidade;

- a alta administração precisa instituir uma série de atividades para a promoção dos valores adotados. Isto pressupõe a disponibilização dos recursos necessários a todas essas atividades. Essas atividades podem variar de empresa para empresa e pode-se citar como exemplo o estímulo à formação de Círculos da Qualidade, Programas de Sugestão, Programa 5S, programas de treinamento em técnicas estatísticas e ferramentas da qualidade e principalmente técnicas de solução de problemas, entre outros.

- o corpo de funcionários passa a incorporar no seu dia-a-dia práticas relacionadas com a melhoria contínua. Normalmente a melhoria se aplica ao desempenho dos processos, à satisfação do cliente (tanto externo, quanto interno), à qualidade de vida na empresa, à organização do ambiente de trabalho, à segurança pessoal, etc.

1.2 Diferença entre melhoramento revolucionário e melhoramento contínuo

O melhoramento revolucionário dá grande valor para soluções criativas. Ele incentiva o pensamento livre e a iniciativa individual. É uma filosofia radical, à medida que alimenta uma abordagem de melhoramento que, de fato, não aceita muitas limitações sobre o que é possível. “Começar com uma folha de papel em branco”, “voltar aos princípios básicos” e “repensar completamente o sistema” são típicos princípios do melhoramento revolucionário.

O melhoramento contínuo, por outro lado, é menos ambicioso, pelo menos em curto prazo. Ele favorece a adaptabilidade, o trabalho em grupo e a atenção a detalhes. Ele não é radical; ao contrário, é aquele construído da experiência acumulada dentro da operação em si; confia com frequência nas pessoas que operam o sistema para melhorá-lo.

1.3. Objetivo

O principal objetivo do custo kaizen é a constante busca de reduções de custo em todas as etapas da manufatura para ajudar a eliminar qualquer diferença entre os lucros-alvo (lucros orçados) e os lucros estimados. Essa abordagem difere em termos de conceito e de procedimentos em relação à administração de custo da forma praticada em um sistema de custeio-padrão.

Diferença Conceitual

Um sistema de custeio-padrão:

- Exerce controle para tornar custos reais iguais a custos-padrão (o objetivo é a manutenção dos custos).
- Supõe que as condições atuais de manufatura serão mantidas e não modificadas.

Um sistema de custo kaizen:

- É um sistema de redução de custos que visa reduzir custos reais para um patamar inferior aos dos custos-padrão.
- Exerce controle para atingir reduções de custo-alvo.
- Modifica continuamente as condições de manufatura para reduzir custos.

Muitos autores consideram o professor Masaaki Imai como o pai da filosofia Kaizen. Ele foi o responsável por trazer a consciência Kaizen para o ocidente, sendo o primeiro a escrever sobre os princípios de liderança do Sistema Toyota de Produção, que hoje é conhecido como o pensamento lean. Imai foi o responsável por introduzir o Kaizen como abordagem de melhoria contínua ao redor do mundo.

Como dito antes, o intuito da filosofia é de que nenhum dia passe sem haver algum tipo de melhoria, por isso, os resultados do Kaizen visam melhorias qualitativas e quantitativas, no menor espaço de tempo possível e através de um custo mínimo para a organização. Sendo assim, fica claro que o objetivo principal da filosofia é a atitude, o desejo de melhorar, de superação a cada dia. De acordo com sua metodologia as melhorias são desenvolvidas "step by step", ou seja, por etapas e tem como principal finalidade a eliminação de desperdícios, o que auxilia no aumento da lucratividade da empresa como um todo.

Basicamente, a ideologia do Kaizen consiste em eliminar os diversos desperdícios que não agregam valor ao processo produtivo. No geral, todos os integrantes da empresa participam da melhoria contínua, do CEO ao faxineiro não importando sua hierarquia, o que vale é a integração e doação de todos para com o processo. Um dos principais valores do Kaizen, é o seu poder de conciliar o comprometimento de todos os colaboradores com as metas de melhoria contínua e com os objetivos da organização, gerando um forte clima organizacional em prol do trabalho e do propósito da empresa.

Para a filosofia Kaizen é sempre possível melhorar em alguma coisa, seja na estrutura da empresa, ou no próprio indivíduo que nela trabalha. Sabe-se que o processo de melhoria traz algumas importantes vertentes que o tornam mais efetivo, essas vertentes são: a análise de valor, a eliminação de desperdícios, a padronização, a racionalização da força de trabalho, just in time, entre outros. Os fundamentos do Kaizen e da melhoria contínua também pressupõe diversas mudanças nos hábitos organizacionais, segundo Imai por exemplo, um gestor deve dedicar diariamente cerca de 50% do seu tempo ao processo de melhoria. Essa seria uma prática que não traria benefícios apenas para a empresa, mas também para o próprio colaborador.

2. DIFERENÇAS DE PROCEDIMENTO

Um sistema de custeio-padrão:

- Estabelece custos-padrão uma ou duas vezes ao ano.
- Conduz análises de diferenças entre custos-padrão e custos reais.
- Executa investigações e medidas corretivas quando os custos-padrão não são atingidos.

2.1. CUSTO KAIZEN

O custo kaizen significa manter os níveis correntes de custo para os produtos atualmente manufaturados e trabalhar sistematicamente para reduzir os custos aos valores desejados. O sistema de custo kaizen abrange o sistema contábil administrativo da empresa e seu programa de atividades kaizen ao nível do chão-de-fábrica (JIT, TQM, etc).

Existem dois tipos de custo kaizen:

- Atividades de custo kaizen específicas por departamento ou por fábrica, programadas para cada período de negócios.
- Atividades de custo kaizen por modelo de produto executado como projetos especiais com ênfase na Análise de Valor.

2.2. UM SISTEMA DE CUSTO KAIZEN:

- Estabelece novos alvos de redução de custos todo mês; tais alvos são projetados para eliminar diferenças entre lucros-alvo (lucros-orçados) e lucros estimados.
- Conduz atividades kaizen (melhorias contínuas) durante todo o ano comercial para atingir reduções de custo-alvo.
- Conduz análises de diferenças entre custo-alvo e custos reais.
- Faz investigações e toma medidas corretivas quando as reduções de custo-alvo não são atingidas.

2.3. Casos de Sucesso na Estratégia de Excelência

A Toyota duplicou a sua quota de mercado nos últimos 10 anos e tornou-se no **produtor nº1** de automóveis em 2009.

A Honeywell superou o S&P 500 Index em 50% nos últimos 10 anos, utilizando o **Honeywell Operating System (HOS)** como um dos principais motores do seu negócio.

A Porsche começou a utilizar, no início dos anos 90, uma **Lean Enterprise Strategy (End-to-End)** como a base da sua estratégia de turnaround e tornou-se na **empresa de carros mais rentável a nível mundial.**

A Danaher cresceu de forma rentável aproximadamente **20% todos os anos** nos últimos 20 anos, **implementando o Kaizen** sob o nome de **DBS Danaher Business System** desde 1988.

Uma das maiores empresas da Europa. Tem investido fortemente no **BPS - Bosch Production System** desde 2000. Nos últimos 5 anos tem implementado o **Lean Management nas Funções Administrativas de Suporte** com resultados impressionantes.

Tornou-se **numa das marcas "high street" de maior sucesso a nível mundial,** produzindo cerca de 40% das suas linhas na Europa.

3 MODELOS DE CICLO DE MELHORAMENTO

A natureza cíclica e repetida do melhoramento contínuo é geralmente resumida pela ideia de ciclos de melhoramento.

3.1 Ciclo PDCA e DMAIC

O ciclo consiste em uma sequência de passos utilizado para controlar qualquer processo definido, esta ferramenta auxilia na organização do processo de implementação de melhorias fornecendo uma diretriz para sua condução.

O método começa com o estágio P (planejar-plan), que envolve o exame do atual método ou área problema estudada, isso envolve coletar e analisar dados de modo a formular um plano de ação que melhore o desempenho. O segundo estágio é o D (fazer-do), esse é o estágio de implementação, durante o qual são avaliadas as dificuldades, o terceiro estágio é o C (checar-check) nesta etapa é verificado se a nova solução implementada resultou no melhoramento do desempenho esperado e finalmente o vem último estágio; A (agir-action) nesta fase a mudança é consolidada ou padronizada, se foi bem sucedida.

O ciclo DMAIC abrange um modelo de administração de negócios ou desenvolvimento de um projeto, também é um método de resolução de problemas onde se pretende realizar melhorias e é realizado em cinco

etapas: D (definir-define) os processos críticos e os objetivos diante do negócio e das expectativas e necessidades dos clientes; M (medir-measure) expectativas e necessidades do cliente e o desempenho do processo, identificar os problemas e a intensidade dos mesmos; A (analisar-analyse) e determinar o desempenho e as causas dos problemas; I (melhorar-improve) o processo eliminando os problemas, reduzindo custos e agregando valores para os clientes; C (controlar-control) o desempenho do processo.

Até meados da década de 1970, pouco se ouvia falar do sistema japonês no ocidente, sendo conhecidos apenas os círculos de controle da qualidade. Entretanto, quando os produtos japoneses adquiriram a reputação de alta qualidade e baixo preço, e passaram também a concorrer com os mercados externos, cresceu o interesse ocidental por seus métodos de produção e administração. Diversos autores confirmam e concordam que o modelo japonês, é, basicamente, a evolução do modelo americano (administração clássica). Porém, mesmo nessas condições, é inegável ressaltar a contribuição decorrida da cultura japonesa.

Os métodos criados e otimizados pelos grandes teóricos japoneses Ohno, Ishikawa (diagrama de ishikawa), Toyoda, entre outros, foram de grande valia para a ciência da administração, do mesmo modo que foram para outras áreas mais específicas, como engenharia e produção, por exemplo. Importante salientar também, que quando usado exclusivamente no sentido de negócios, sendo aplicado no ambiente de trabalho (indústria), o Kaizen irá se referir à todas as funções que envolvem o funcionário de uma organização. Seu principal objetivo será o combate ao desperdício de matéria-prima e tempo, bem como a eliminação de processos desnecessários.

Para atingir um nível reconhecido de eficiência, o Kaizen possui algumas características que devem ser seguidas, dentre elas nós temos: trabalhadores que desenvolvem atividades, melhorando-as; as atividades devem se direcionadas para a meta do grupo; o trabalho coletivo prevalece sobre o individual, e ainda, segundo a filosofia o colaborador é reconhecido como elemento de grande importância para a organização. Sendo assim, como fora dito acima, para que a organização consiga extrair os melhores resultados da metodologia é preciso manter a continuidade do processo de melhoria e mudança cultural, melhorando dia após dia visando uma maior lucratividade do negócio no futuro. Não podemos esquecer de informar que o Kaizen pode ser usado tanto no ambiente de trabalho quanto na vida pessoal, assim como em qualquer processo, seja ele de manufatura, engenharia, negócios, ou outro qualquer.

3.2. FERRAMENTAS KAIZEN

Imai destaca que existem três atividades indispensáveis para um kaizen eficiente e bem sucedido, fáceis de entender e implementar, não exigindo conhecimentos ou tecnologia sofisticados, cuja única dificuldade é o desenvolvimento da autodisciplina necessária para mantê-las:

a padronização,
a eliminação do muda (palavra japonesa quesignifica perda/desperdício)
e refere-se a qualquer coisa ou atividade que não agregue valor e os 5S.

3.3. MUDA

Para a redução efetiva dos custos da produção, os desperdícios devem ser analisados e ponderados, pois tem uma relação entre si e são muitas vezes ocultados pela complexidade de uma grande organização.

As sete categorias do desperdício são:

1. **Desperdício de Superprodução**: é o desperdício de se produzir antecipadamente à demanda, para o caso de os produtos serem requisitados no futuro.

2. **Desperdício de Estoque**: os produtos finais, produtos semiacabados ou peças e suprimentos mantidos em estoque não agregam valor, ao contrário, aumentam o custo operacional ocupando espaço, exigindo equipamento adicional, instalações e mão de obra para operação e administração, estoque é o resultado do excesso de produção.

3. **Desperdício de Produzir Produtos Defeituosos**: os refugos interrompem a produção e exigem retrabalho, frequentemente precisam ser descartados, gerando perda de recursos, mão de obra, equipamentos, além da movimentação e inspeção, podendo ser eliminado pelo trabalho correto desde a primeira vez.

4. **Desperdício de processamento**: muitas vezes, a tecnologia ou projeto inadequado resulta em muda no próprio processamento do trabalho, é a realização de funções ou etapas do processo que não agregam valor ao produto.

5. **Desperdício de espera:** trata-se do material que está esperando para ser processado, ou quando o trabalho de um operador fica em espera devido a desequilíbrios de linha, falta de peças ou paralisação de máquinas.

6. **Desperdício de Transporte**: o transporte e a movimentação de materiais são atividades que não agregam valor ao produto produzido e são necessárias devido às restrições do processo e das instalações que impõem grandes distâncias a serem percorridas pelo material ao longo do processo.

7. **Desperdício de Movimentação**: são os desperdícios presentes nas mais variadas operações do processo produtivo decorrentes da interação entre o operador e a máquina/ferramenta ou material do processo, movimento que não agrega valor é improdutivo, isso pode ser identificado e a posição das peças pode ser reorganizada ou desenvolver ferramentas e matrizes adequadas.

3.4. PROGRAMA 5S

O programa 5S é um conjunto de atividades que visa aperfeiçoar o comportamento das pessoas, refletindo em uma mudança de hábitos e atitudes, permite a eliminação de perdas e desperdícios e é capaz de modificar o humor, harmonizar o ambiente e a maneira da condução do trabalho de todos.

O 5S são as iniciais de 5 palavras japonesas: Seiton, Seiri, Seiso, Seiketsu e Shitsuke.

- **Seiton**, providenciar a arrumação e deixar tudo em ordem. Todos os materiais (sejam quais forem) necessitam ser mantidos em ordem, para que possam ser encontrados de imediato e estejam prontos para uso sempre que necessários. Deixar as coisas no lugar certo, para não se perder tempo e gastar energia desnecessária, procurando-as.
- **Seiri**, evitar o desnecessário. Separar o desnecessário do necessário e guardá-lo num lugar que lhe é próprio para que não atrapalhe a rotina de trabalho ou qualquer outra atividade. Disponibilizar as coisas realmente necessárias ao trabalho e aquelas desnecessárias doá-las.
- **Seiso**, manter limpo. O local de trabalho assim como qualquer outro local e material, para que a sujeira não atrapalhe a produtividade nem provoque má qualidade na produção.
- **Seiketsu**, manter a higiene, padronização e arrumação. Os equipamentos e áreas de trabalho devem estar sempre limpos e asseados, de modo a garantir segurança no local de trabalho, através da remoção de itens quebrados, supérfluo e desnecessário.
- **Shitsuke**, disciplina. Quando os 4S's anteriores estiverem em prática observa-se que foi estabelecido uma nova maneira de trabalhar e não deve ser permitido o regresso às antigas práticas.

CONCLUSÃO

O processo de globalização, a alta competitividade e às inovações tecnológicas vem interferindo diretamente nas formas de trabalho e com isso novas práticas e novos conceitos vão se formando com o tempo, buscando sempre a satisfação do cliente e a otimização dos custos e processos para as empresas.

O principal objetivo das empresas é a sua manutenção e o seu crescimento junto ao mercado global. Para que estes resultados positivos sejam obtidos são utilizadas várias ferramentas para a melhoria de seus processos dentre elas o Programa 5S.

A aplicação prática e sistemática da filosofia kaizen por meio de suas ferramentas, busca estar a cada dia em todos os processos, introduzindo alternativas de redução de custos e mantendo a qualidade de seu produto, isso garante o amadurecimento contínuo das atividades de melhoria contínua na organização onde é fundamental o envolvimento das pessoas nas atividades, dividindo responsabilidades e com isso melhorando o resultado como um todo.

REFERÊNCIAS

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. Administração da Produção. São Paulo: Atlas, 2009, 703p.

O Sistema Toyota de Produção. Disponível em: <http://www.tga-online.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=132&Itemid=55> Acesso em: 08/05/2013.

KAIZEN ou Melhoria Contínua. Disponível em: <http://www.lean.org.br/leanmail/49/kaizen-ou-melhoria-continua.aspx>. Acesso em: 08/05/2013.

DMAIC. Disponível em: <http://br.kaizen.com/artigos-e-livros/artigos/dmaic.html>. Acesso em: 08/05/2013.

http://www.portal-administracao.com/2014/10/kaizen-filosofia-melhoria-continua.html

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária
Curso de Administração

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

JOÃO PAULO CASTELLO BRANCO VIANA

SÃO PAULO - SP
2016

JOÃO PAULO CASTELLO BRANCO VIANA

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL: ORGANIZAÇÕES

Trabalho entregue para ao Professor Arnoldo Jose de Hoyos Guevara do curso de Administração de Empresas, da Pontifícia Universidade Católica (PUC-SP) da matéria Pesquisa II.

SÃO PAULO - SP
2016

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO **53**
CAPITULO 1 – SURGIMENTO E PENSADORES SOBRE O TEMA **53**
1.1 Histórico **53**
1.2 . Escala Wechsler de Inteligência o QI e outros **53**
1.3 Outras Inteligências e a Inteligencia Emocional de Goleman **55**
CAPITULO 2: AS EMOÇÕES E SUA IMPORTÂNCIA. **56**
2.1 Daniel Goleman **56**
2.2 Componentes da inteligência emocional **58**
2.3 A Capacidade de Compreensão das Emoções **59**
CAPITULO 3: A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NAS ORGANIZAÇÕES **61**
3.1 A importância da inteligência emocional nas organizações **61**
3.2 O líder inteligente emocionalmente **62**
3.3 Bom exemplos de CEO Emocionalmente Inteligentes **62**
CONCLUSÃO: **63**
BIBLIOGRAFIA: **64**

INTRODUÇÃO

A inteligência emocional surge na nossa sociedade a partir do sec 19 com um grande enfoque a desenvolver a inteligência humana, surge principalmente por Hebert Spencer e Francis Galton, os dois pensadores pensavam logicamente de formas divergentes, dos quais estas ideias serão descorridas durante o decorrer do trabalho.

Pode-se dizer que a definição para a inteligência emocional esta difundia em duas formas: A primeira diz respeito somente em ser uma forma geral de compreensão e de raciocínio enquanto outros descrevem como sendo parte do ser que envolve diversas capacidade mentais relativamente independente uma das outras. Este tópico será aprofundado ao decorrer do trabalho.

Este tema envolve um campo que ainda esta em desenvolvimento e expansão na sociedade porem já foram estabelecidos dois modelos teóricos que irei entrar em detalhes mais adiante. Assim como alguns instrumentos de medidas que já foram desenvolvidos.

Com isso, posso dizer que o tema é muito temporal e esta muito ligado ao mundo empresarial também, essa inteligência adquirida pelo funcionário é extremamente valorizado pelo gestor pois muitos funcionários no caso falando do mundo corporativo não a possui, novamente como os outros aspectos irei me aprofundar mais especificamente no mundo corporativo empresarial. Portanto, tenho como objetivo que este trabalho possa fazer com que todos possam notar a importância desse desenvolvimento de inteligência para tornar maior a concepção de mundo e principalmente poder usar deste conhecimento para a melhoria das empresas com seus funcionários.

CAPITULO 1 – SURGIMENTO E PENSADORES SOBRE O TEMA

1.1 Histórico

Inteligência e emoção são temas que têm instigado pesquisadores e gerado polêmica por mais de um século de estudos e pesquisas no mundo inteiro.

A Inteligência Emocional (IE) constitui um campo de investigação relativamente novo que traz consigo a proposta de ampliar o conceito do que é aceito como tradicionalmente inteligente, incluindo nos domínios da inteligência aspectos relacionados ao mundo das emoções e sentimentos.

As concepções atuais sobre inteligência constituem o produto do pensamento, trabalho e investigações de muitos pesquisadores, que ao longo da história, definiram o que é ser inteligente. Assim como atualmente é possível perceber evoluções no pensamento em muitas áreas, também tem sido levantada a necessidade de se repensar o que se entende por inteligência e por comportamento inteligente. Muitos pensadores

A verificação das emoções poderia resultar no reconhecimento da capacidade do homem em como lidar com seu mundo emocional de forma inteligente, compatível com seus objetivos mais amplos de vida. Pois hoje muitas pessoas possuem uma grande dificuldade em lidar com o equilíbrio de suas emoções no dia a dia e principalmente com relação ao trabalho.

Bom, gostaria nesta parte do trabalho de contar como surgiu este pensar que esta muito presente em nossas vidas.

A partir do século XIX, observou-se um crescente interesse pela inteligência humana, especialmente quando Herbert Spencer e Francis Galton sugeriram uma capacidade humana geral e superior.

Galton entendia a inteligência como o reflexo de habilidades sensoriais e perceptivas transmitidas geneticamente. Assim como ele, Raymond Cattell também acreditava que testes baseados em habilidades mentais simples como: tempos de reação, discriminação sensorial e associação de palavras, poderiam constituir importantes predicados sobre desempenho acadêmico.

Contudo, estudos posteriores demonstraram que escalas baseadas em habilidades simples não constituíam como forma previa de sucesso acadêmico, além de não serem adequadas para medir a inteligência.

1.2 . Escala Wechsler de Inteligência o QI e outros

Bom, após ter investigado os testes mentais elaborados por estes e outros pesquisadores, Alfred Binet concluiu que escalas que incluíssem capacidades mais complexas e atividades do dia-a-dia seriam mais adequadas para medir a inteligência.

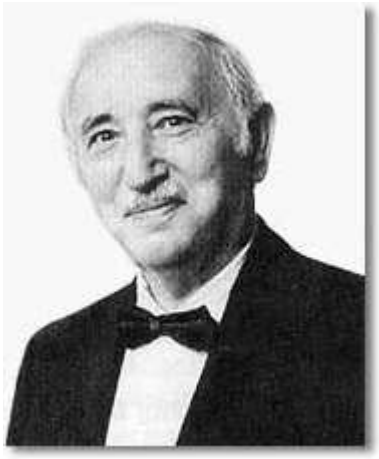
Em 1905, ele e Théophile Simon criaram o primeiro teste satisfatório de inteligência, por meio de uma solicitação do Ministério de Educação Francês que tinha como objetivo diagnosticar crianças necessitadas de educação especializada.

A escala Binet-Simon incluía itens que abrangiam a compreensão da linguagem e a habilidade de raciocinar a nível verbal e não verbal.

Este teste constituiu a base de pesquisas futuras e foi utilizado em vários países e línguas. Após alguns anos, foi iniciado as pesquisas em avaliação mental de adultos, especialmente quando em 1939, David Wechsler criou a Escala Wechsler de Inteligência para Adultos (WAIS), que também foi revisada posteriormente.

A tabela abaixo mostra como era classificado a escala Wechsler de inteligência(WAIS)

QI	Faixa
130 para cima	Muito Superior
120-129	Superior
110-119	Médio Superior
90-109	Média
80-89	Médio Inferior
70-79	Limítrofe
Abaixo de 69	Muito Rebaixado



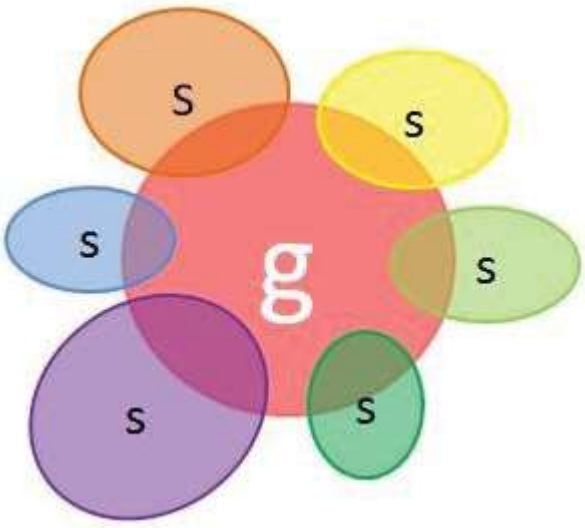
Com relação a sua definição, é possível perceber duas correntes teóricas. Existem autores que a definiram como uma capacidade geral de compreensão e raciocínio, enquanto outros a descreveram como envolvendo diversas capacidades mentais relativamente independentes umas das outras.

Binet e Wechsler foram adeptos do primeiro pressuposto. Do mesmo modo, em 1904, Charles Spearman sugeriu a existência de um fator geral de inteligência (g), o qual permaneceria o desempenho em todas as tarefas intelectuais. Segundo ele, as pessoas seriam mais ou menos inteligentes, dependendo da quantidade de (g) que possuíam.

Spearman estava especialmente interessado na natureza psicológica e na interpretação do componente mental que tende a produzir correlações positivas entre os vários testes.

Por meio de vários estudos, ele sugeriu que o (g) era um fator central e supremo em todas as medidas de inteligência, o qual representava a capacidade de raciocínio ou do pensamento abstrato e divergente.

Spearman:



Todavia, em 1938, Thurstone criticou a inteligência geral de Spearman, e postulou que a inteligência poderia ser decomposta em várias capacidades básicas através da análise de fatores, analise fatorial.

Thurstone identificou sete fatores: são eles: Compreensão verbal, fluência verbal, aptidão numérica, visualização espacial, memória, raciocínio e velocidade perceptiva.

Criou o Teste de Capacidades Mentais Básicas, Similarmente, Guilford, propôs que a inteligência compreenderia 150 fatores. Gardner criou a teoria das Inteligências Múltiplas, independentes entre si, as quais operariam em blocos separados no cérebro, obedecendo a regras próprias: inteligência lógico-matemática, lingüística, musical, espacial, corporal-cinestésica, intrapessoal e interpessoal.

1.3 Outras Inteligências e a Inteligencia Emocional de Goleman

Segue imagem da qual nos mostra Gardner e sua teoria das inteligências múltiplas:

Neisser propuseram que as pessoas se diferenciam nas habilidades de compreender ideias complexas, de se adaptarem ao ambiente, de aprender com a experiência, na maneira como conduzem seu raciocínio e resolvem problemas através do pensamento.

No entanto, mesmo que estas diferenças individuais sejam substanciais, elas raramente são consistentes, uma vez que a performance intelectual de determinada pessoa varia em ocasiões e domínios diferentes.

Sendo assim, muitos teóricos da atualidade como: Campione, Brown, & Ferrara, 1982; Gardner, 1995; Mayer, Salovey, 1997 sugeriram a existência de muitas inteligências, as quais constituiriam sistemas de habilidades.

Num documento emitido pela American Psychological Association (APA), enfatizou-se que pouco se sabe sobre as possíveis formas de inteligência, e que os testes atuais seriam capazes de captar apenas algumas destas inteligências, sugerindo a existência de outras, as quais teriam sido bem menos estudadas e compreendidas.

Conforme Campione, a inteligência acadêmica constituiria uma das formas de inteligência possíveis (não a única). Pois existiriam muitas outras formas de inteligência que ainda são desconhecidas pelos estudiosos do assunto.

Em 1997, Sternberg salientou que uma das características mais importantes da inteligência seria a capacidade de pensar de forma abstrata.

Seguindo esta premissa, Mayer, Salovey, Caruso e Sitarenios (2001) ressaltaram que o raciocínio abstrato somente seria possível através de um input ou em português diríamos uma entrada de um estímulo (informação) no sistema, de modo que diferentes inteligências seriam definidas de acordo com o que entra e é processado no sistema.

Os autores argumentaram que a informação ingressante poderia ser de ordem verbal, espacial, social e emocional, entre outras.

Sternberg, ponto de vista sobre a inteligência:

Analytical	Creative	Practical
Analyze	Create	Apply
Critique	Invent	Use
Judge	Discover	Put into practice
Compare/contrast	Imagine if ...	Implement
Evaluate	Suppose that ...	Employ
Assess	Predict	Render practical

Uma das primeiras tentativas de ampliar o conceito de inteligência para além de capacidades intelectuais gerais (usualmente relacionadas a competências acadêmicas) foi conduzida por iniciativa de Thorndike (1936). Ele propôs a Inteligência Social (IS), como a capacidade de perceber os estados emocionais próprios e alheios, motivos e comportamentos, além da capacidade de agir com base nestas informações de forma ótima.

Sobretudo, a IS refletiria sobre a habilidade de decodificar informações vindas do contexto social e de desenvolver estratégias comportamentais eficazes com o que se tinha visto a objetivos sociais. Sternberg e Salter (1982) já haviam referido que grande parte da inteligência consiste em resolver uma variedade de problemas apresentados nos diferentes contextos sociais.

Sternberg argumentou que os seres humanos são essencialmente sociais; e a ausência de habilidades sociais poderia significar uma limitação importante na capacidade de adaptação social bem-sucedida ou seja, o ser humano deveria esta adaptado a sociedade estar junto a pessoas juntamente com suas relações.

Assim como reconhece-se a importância destas habilidades, cabe destacar o papel das emoções na adaptação social e no comportamento inteligente.

CAPITULO 2: AS EMOÇÕES E SUA IMPORTÂNCIA.

2.1 Daniel Goleman

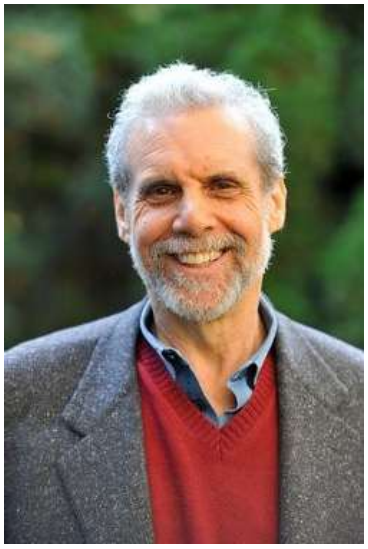
Um dos estudiosos sobre o assunto mais famoso e que esteve no Brasil recentemente é o americano Daniel Goleman, psicólogo formado pela universidade de Harvard no EUA Goleman se tornou popularmente famoso através de seu livro Inteligência emocional.

Goleman com este livro mostra para a sociedade e com um impacto maior principalmente nas empresas das quais me retratarei posteriormente, que o famoso QI não é destino e que inteligência é emoção.

Mostrando que o controle das emoções é fator essencial para o desenvolvimento da inteligência do individuo, as pessoas que infelizmente não conseguem lidar com suas emoções na vida cotidiana sofre consequências pode-se dizer terríveis como: o término de carreiras promissoras como citado no livro, vida amorosa entre outros casos reais.

Porem o foco do qual Goleman tenta nos ajudar é como podemos diretamente sobre a inteligência emocional para que os problemas em nossas vidas sejam evitados.

Livro: Inteligência Emocional

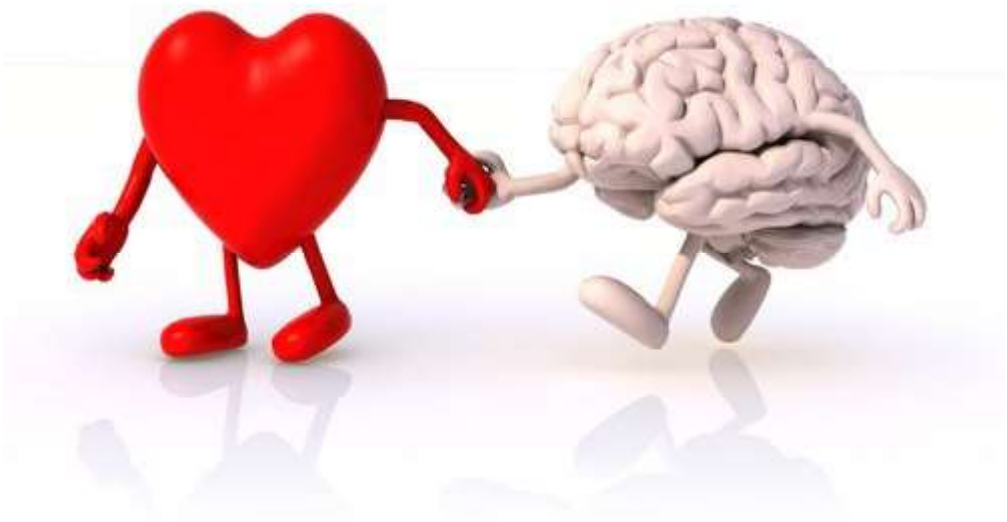


Daniel Goleman

Existem alguns conceitos dos quais penso que sejam importante ressaltar sobre o livro de Goleman relacionadas ainda neste capitulo:

- **O QI contribui somente 20% (vinte por cento) para o sucesso na vida - o restante é proveniente da Inteligência Emocional (EI).**
- Inteligência Emocional é dividida em cinco áreas: auto-consciência, controle emocional, motivação, empatia, administração dos relacionamentos;
- Os seres humanos tem o equivalente a duas mentes, uma para razão, outra para os sentimentos.
- As duas seções do cérebro operam independentemente.
- As emoções mais fortes interferem no pensar mais racional.
- O objetivo é encontrar um contrapeso inteligente entre razão e emoção.
- Aprimorar a Inteligência Emocional é um imperativo para um gerenciamento mais efetivo.
- O feedback é uma necessidade no gerenciamento da Inteligência Emocional.
- O sucesso de um grupo não é determinado pelo seu Quociente de Inteligência (QI) mas pela sua Inteligência Emocional (EI).

Estes dizeres acima são pontos chaves muito importantes dos quais Daniel Goleman compartilha conosco para o nosso melhor entendimento e aprimoramento de nossa inteligência emocional.



2.2 Componentes da inteligência emocional

Primeiramente antes de entrar no quesito emoções direto gostaria de ressaltar os componentes da inteligência emocional dos quais hoje estão sendo altamente discutidos em congressos pelo mundo e como aplica-las ao nosso cotidiano:

As cinco maiores áreas da Inteligência Emocional são:

- **Auto-Consciência:** conhecer as próprias emoções
- **Controle Emocional:** segurar os sentimentos quando é apropriado
- **Motivação:** ordenar as emoções à serviço de um objetivo
- **Reconhecer as emoções dos outros:** empatia, que é a habilidade fundamental das pessoas
- **Administrar os relacionamentos:** habilidade de administrar as emoções com outras pessoas.

Estes cinco pontos que estão enquadrados na inteligência emocional se forem bem aplicados serão muito uteis na vida de cada individuo, pois as tendo e as controlando o ser ficaria em um estado pleno de equilibro, no qual poderia com isso melhorar sua vida pessoal e certamente aplicar em sua vida profissional.

Com isto posto, entraremos no quesito no que tange inicialmente a questão das emoções em si:

Para que possamos compreender a IE é necessário que se tenha claro a concepção de emoção. Além disso, o próprio aspecto das múltiplas dimensões das emoções ocasionaria uma concepção de IE complexa.

Segundo Fortes D'Andrea (1996), poucos fatos psicológicos se comparam com as emoções, pois elas demarcam fatos importantes em nossa vida, mas mais do que isso, elas influenciam a forma como reagimos a estas experiências. Smith e Lazarus também importantes pesquisadores sobre o assunto argumentaram que elas podem causar importantes impactos no bem-estar subjetivo das pessoas, na saúde física e mental, nas interações sociais, além de influenciar a capacidade de resolução de problemas. Pode-se dizer que as emoções seriam responsáveis pelas relações da pessoa com o ambiente externo.

Para estes autores a coordenação de múltiplos processos é uma característica principal da emoção.

Sendo assim, a emoção corresponderia a uma reação muito complexa, que envolveria inteligência e motivação, impulso para ação, além de aspectos sociais e da personalidade, que acompanhados de mudanças fisiológicas, expressariam um acontecimento significante para o bem-estar da pessoa no seu encontro com o ambiente.

Sob esta visão, a emoção seria parcialmente biologicamente determinada, e parcialmente o produto da experiência e do desenvolvimento humano no contexto sociocultural (Smith e Lazarus, 1990).

Lopes, Brackett, Nezlek, Schütz e Salovey (2004) salientaram que competências emocionais são essenciais nas interações sociais porque emoções alimentam funções comunicativas e sociais, além de conterem informações sobre os pensamentos e intenções das pessoas. Segundo os autores, a ocorrência de uma interação social positiva e satisfatória demandaria que os indivíduos percebessem, processassem e manejassem a informação emocional de forma inteligente.

A visão de que as competências emocionais são pontos cruciais para adaptação tem surgido o interesse pelo tema da inteligência emocional e inspirado muitos programas de aprendizagem social e emocional em escolas e em ambientes de trabalho, dos quais muitos realmente estão fazendo a diferença na sociedade.

Como as emoções chegam ate nós e como conseguimos codifica-las, como podemos identificar a IE (Inteligência Emocional) e realmente aplica-la da melhor forma possível:

O processamento de informações emocionais foi explicado através de um modelo de quatro níveis:

- Percepção acurada das emoções;
- Uso da emoção para facilitar pensamento, resolução de problemas e criatividade.
- Compreensão de emoções.
- Controle de emoções para crescimento pessoal (Mayer et al., 2002)

Segundo os autores, esta percepção da qual já citei anteriormente que a percepção da emoção constituiria a mais básica das habilidades da IE, a qual refletiria a aptidão para reconhecer distintas emoções em si e nos outros de maneira acurada.

Além da capacidade de expressá-las nas situações sociais.

A PE poderia estar associada a um sentimento de competência para lidar com diferentes situações e pessoas, na medida em que o componente emocional poderia agir como um importante recurso de informação.

A emoção como forma de facilitadora de pensamento refere-se à capacidade de o pensamento gerar emoções, bem como a possibilidade das mesmas influenciarem o processo cognitivo.

Conforme Forgas (1995) e Schwarz (1990), emoções poderiam influenciar processos de pensamento por meio da promoção de distintas estratégias de processamento da informação.

Pessoas hábeis, que possuem uma facilidade em integrar suas emoções com a cognição, tenderiam a utilizar emoções positivas para desenvolver criatividade e processar a informação de forma integrada. Além disso, estas pessoas necessitariam de menor esforço cognitivo no processamento de informação e na resolução de problemas de ordem emocional.

2.3 A Capacidade de Compreensão das Emoções

A capacidade de Compreensão da emoção (CE) estaria relacionada a três habilidades:

- Capacidade de identificar emoções e codificá-las.
- Entender os seus significados, curso e a maneira como se constituem e se correlacionam.
- Conhecer suas causas e consequências.

CE indicaria o quão bem uma pessoa seria capaz de entender significados e situações emocionais, através da utilização de processos de memória e codificação emocional pensado Mayer e outros estudiosos.

Gohm, Corser e Dalsky (2005) e Lyons e Schneider (2005) referiram que a capacidade de entender e prever novas emoções poderia estar associada a sentimentos de previsão e controle.

O Gerenciamento Emocional (GE) refletiria à capacidade de regular emoções em si e nos outros, isto é, de gerar emoções positivas e reduzir as negativas, conforme o caso.

Pessoas hábeis em modificar as emoções de forma a modelar respostas afetivas de acordo com seus objetivos e com o meio, poderiam obter benefícios em variadas situações, como de estresse, por exemplo.

Igualmente, a possibilidade de reduzir emoções intensas e de gerar experiências emocionais poderia ocasionar sentimentos de auto-controle.

A habilidade de regular as emoções nos outros poderia ocasionar sentimentos de controle situacional. Além disso, GE foi relacionado à satisfação com a qualidade das interações sociais, bem como com uma tendência a obter suporte dessas.

Sobretudo, o controle emocional traduziria a habilidade de regular emoções com o objetivo de promover bem-estar e crescimento emocional e intelectual.

Existem dois critérios dos quais foram e ainda são muito discutidos atualmente, sao os de padronização da Inteligência Emocional.

IE requer o cumprimento de três critérios rigorosos para atingir o status de uma inteligência como as já estabelecidas:

- Conceitual
- Correlacional
- Desenvolvimental.

O primeiro associa-se à necessidade de a IE refletir uma performance mental ao invés de formas de comportamento.

Auto-estima, ou características não intelectuais, sendo que as habilidades relacionadas às emoções devem ser medidas através de testes que requeiram desempenho mental.

O segundo critério, traduz-se pela necessidade da IE abranger um conjunto de habilidades relacionadas que seriam similares, mas distintas das habilidades mentais descritas por inteligências previamente existentes.

O terceiro critério postula que a inteligência deve ser passível de aprimoramento ao longo da vida (com a idade e experiência).

Ou seja, indivíduos mais experientes de idade conseguem ter a IE mais avançada e equilibrada, devido justamente por já terem vivenciado emoções das quais os mais jovens estão ainda por vivenciar.

Conforme mencionado anteriormente, embora a IE tenha sido concebida como uma habilidade, que abrange o processamento cognitivo da informação afetiva e emocional, ela também foi definida como envolvendo muito mais que habilidades como:

- Perceber
- Assimilar
- Entender e gerenciar emoções.

Foi assim que surgiram as concepções alternativas da IE, como os modelos propostos por Bar-On (1997) e Goleman (1996) citado nas paginas anteriores, os quais possuem campos de definição vastos, como motivação e dimensões de personalidade, tais como, persistência, zelo e otimismo.

Porem outros pensadores também citados acima como Mayer, Caruso, et al. (2000) denominaram estas concepções de mistas, por incluírem nas suas definições conceitos não intelectivos.

Goleman (1996), por exemplo, afirmou que a IE envolveria autoconsciência, empatia, autocontrole, sociabilidade, zelo, persistência e auto-motivação.

Referiu-se à IE como caráter, e sugeriu que ela determinaria em grande parte o sucesso ou o fracasso das relações e experiências cotidianas.

Em outro livro, afirmou que a IE é responsável por cerca de 85% do desempenho de líderes bem sucedidos, ou que comparada com o QI, a IE é duas vezes mais importante citado acima anteriormente.

Bar -on, estudioso importante, assim como Goleman

Uma das maiores contribuições de Mayer, Salovey e Caruso (2000) para o campo de investigação da IE, refere-se ao fato de que sua teoria não se baseia em promessas incomuns relacionadas ao potencial da IE.

Estes pesquisadores têm procurado expor as promessas e ditos populares referentes à IE como infundados, visto a falta de evidências capazes de sustentar tais afirmações.

Eles enfatizaram que cientistas acadêmicos deveriam discernir entre senso comum e pesquisa científica. Contrariamente a sobreposição de conceitos corrente nas concepções mistas da IE, pesquisas têm apoiado a existência da IE como uma habilidade mental (assim como a definem Mayer, Caruso, et al., 2000).

A teoria prediz que a IE é uma inteligência como outras existentes, pois ela comporta três critérios empíricos:

- Problemas emocionais têm respostas certas ou erradas avaliadas por métodos, isto é à pessoa que expressou emoções a serem avaliadas em determinado teste
- As habilidades medidas se correlacionam com outros testes de habilidades mentais.
- O nível da habilidade aumenta com a idade.

Quanto ao contexto da satisfação do individuo em obter esta inteligência:

Cada vez mais psicólogos têm apontado que a capacidade de compreensão das emoções em si e nos outros, constitui um aspecto crucial para uma vida satisfatória.

Pessoas auto-conscientes e sensíveis aos demais teriam maiores habilidades para administrar suas questões de forma mais sábia e adequada ao contexto, mesmo quando em situações adversas.

Por outro lado, pessoas incapazes de reconhecer as próprias emoções e as alheias tenderiam a vivenciar problemas como desentendimentos constantes, frustrações e fracassos relacionais.

Portanto, quanto a este quesito, a inteligência emocional comprova a satisfação e o bem estar naqueles que dela a possui e a usa como um instrumento que pode facilitar e melhorar a vida.

Quanto ao contexto escolar quando a inteligência emociona é levada em consideração e aplicada percebe-se altos ganhos para os alunos e educadores.

Porem ainda pouco se é aplicado em escolas e ambientes de educação, causando assim uma certa defasagem daqueles que não lhes é dada a chance de aprender sobre esta inteligência que todos nós possuímos e que nos auxilia consideravelmente cotidianamente.

Em relação ao desempenho acadêmico, conduziram uma pesquisa com estudantes de segundo grau, na qual alunos considerados A obtiveram escores mais altos, e as diferenças entre grupos variaram estatisticamente de acordo com as diferenças no teste de vocabulário.

Um dado curioso desta pesquisa refere-se ao fato que esses mesmos alunos selecionados por aptidão acadêmica também demonstraram uma falta de conhecimento ou insegurança em relação a suas habilidades emocionais (demonstradas pelos seus baixos escores no SSRI, que constitui uma escala de auto-relato de IE, que fornece uma medida da auto-percepção da IE).

Pela falta desta em ambientes de formação pesquisadores sobre o assunto salientaram uma crescente preocupação por parte de autoridades e educadores com os problemas comportamentais, alguns dos quais tem desencadeado inclusive assassinatos em escolas americanas, cometidos pelos próprios alunos.

Estes eventos têm sido atribuídos, por muitos educadores e psicólogos, a uma falha na aprendizagem das habilidades emocionais e sociais dos estudantes, aspectos que compõem a IE.

Sendo assim, estes profissionais acreditam que cada vez mais tem se mostrado necessário e pertinente, a consideração de aspectos relativos à aprendizagem de habilidades emocionais no ambiente escolar, o qual deveria também promover esta educação.

Para estes autores a IE seria crucial para o sucesso acadêmico e para uma experiência positiva neste contexto. Similarmente, Eisenberg, Cumberland e Spinrad argumentaram que a IE influencia o desenvolvimento emocional e social das habilidades, que constituem pré-requisitos básicos para a aprendizagem e ajustamento escolar.

Além disso, tem sido levantada a hipótese de que é possível educar aqueles que, em virtude de suas experiências, não adquiriram competências emocionais suficientes. Por meio de treinamento, eles poderiam desenvolver habilidades para melhor reconhecer seus sentimentos, expressá-los e regulá-los. Fazendo assim com que aja uma queda em crimes e atos violentos por falha na aprendizagem da IE na vida do individuo.

CAPITULO 3: A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NAS ORGANIZAÇÕES.

3.1 A importância da inteligência emocional nas organizações

Frente aos desafios do mundo moderno, as empresas estão investindo cada vez mais em seus colaboradores. As organizações estão reconhecendo a importância da psicologia e aplicando seus conhecimentos para melhores resultados.

Qual a importância da inteligência emocional nas organizações?

O que agregará a empresa?

Visando ter mais competitividade no mundo capitalista as organizações vêem a necessidade de investir consideravelmente em seus colaboradores.

Os lideres precisam estar preparados para enfrentar os desafios no ambiente corporativo. Os efeitos causados por um mau temperamento, trabalhadores intimidados ou ainda chefes arrogantes, são consequências que refletem no nível de produtividade, perdas de prazo, erros, acidentes, uma série de problemas que vão se acumulando.

O custo-benefício proporcionado pela ideia da inteligência emocional nas organizações está cada vez mais evidente. Uma pesquisa entre empregadores americanos mostrou que 50% dos funcionários sente falta em si mesma de motivação para continuar aprendendo, 4 em cada 10 pessoas não sabem trabalhar cooperativamente, 19% dos funcionários tem autodisciplina, 70% de todas as iniciativas fracassam devido a problemas com pessoas.

Porem ainda hoje, apesar deste assunto estar sendo dito, comentado por muitos meios de comunicação e o alto ganho financeiro que a empresa adquiri com este processo, a ideia de colocar em pratica a inteligência emocional dentro das organizações traz controvérsias com relação aos comportamentos tradicionais de certas organizações.

Ainda hoje predomina em algumas organizações visão do tipo: No trabalho deve se usar a cabeça e não o coração, a empatia e a solidariedade podem colocar em conflito as metas organizacionais, se não houver um distanciamento afetivo não é possível tomar decisões duras.

Com isso ainda existem no mercado varias empresas, organizações que compactuam com este ideal retrogrado, que com o tempo leva a organização nos dias de hoje a perderclientes, funcionários, indo assim a falência.

3.2 O líder inteligente emocionalmente

A cada dia é exigido do líder competências em comunicação oral e escrita, capacidade de escutar, negociar, administrar conflitos, estabelecer estratégias, influenciar positivamente o comportamento das pessoas com quem trabalha.

Os líderes precisam de qualidades tais como: honestidade, ética, energia, flexibilidade, comprometimento, empatia, sensibilidade, bom humor, consciência e humildade.

O líder precisa estar consciente de suas responsabilidades, deve e pode influenciar sem manipulação e sem autoridade.

O líder inteligente emocionalmente tem consciência de seus hábitos e das pressões que sofre no cotidiano. Aprendendo sempre a perceber, relacionar-se, inovar, priorizar e agir de maneira que leve em consideração a valência emocional, em vez de depender somente da lógica, do intelecto ou do pensamento concreto.

3.3 Bom exemplos de CEO Emocionalmente Inteligentes

Um líder que utiliza desta inteligência para o bem de sua vida e organização é:

Abilio Diniz, um dos maiores empresários brasileiro se utiliza da IE para com suas organizações, atualmente Diniz se encontra como presidente da BRF.

O ambiente de trabalho também é fator de grande importância para o aumento da produtividade, satisfação pessoal.

Vamos imaginar um grupo de trabalho onde as pessoas não podem expressar sua raiva e não é sensível ao que sentem as pessoas à sua volta.

Com certeza esse grupo de trabalho será improdutivo: quando as pessoas estão emocionalmente perturbadas, elas não acompanham, não aprendem nem tomam decisões com clareza.

Gardner citado anteriormente, explora a dimensão da inteligência pessoal, suas teorias enfatizam a percepção, a compreensão de si e dos outros e na relação com os outros.

Os lideres que desenvolvem a inteligência emocional são visionários, possuem empatia, procuram o desenvolvimento dos outros, autoconhecimento, permite a colaboração, tem iniciativa, autocontrole, são autoconscientes.

Certamente, a empresa deste individuo que possui e usa em favor do próximo e a si mesmo a IE possui a organização equilibrada por seus funcionários, tanto no que tange a questão financeira quanto a questão do bem-estar de todos na empresa.

Posso descrever como experiência própria como a inteligência emocional é bem desenvolvida e valorizada por Jamie Dimon, CEO do banco J.P.Morgan do qual eu trabalho. O Banco no mundo inteiro capacita os funcionários a lidarem com suas emoções tentado fazer com que o funcionário e a empresa se desenvolvam e cresçam juntos.

CONCLUSÃO:

A inteligência emocional esta a cada dia se tornando mais constante, com isso vê-se a necessidade à importância dela e seu real impacto quando bem aplicada e utilizada pelos indivíduos, individualmente e quanto a um impacto grande na sociedade trazida por ela.

Um exemplo que foi dado no decorrer do trabalho foi o caso de especialistas estarem aplicando o ensino do desenvolvimento desta inteligência nas escolas e ambientes de formação acadêmica, principalmente nos EUA onde ocorrem inúmeras mortes, assassinatos causados pelos próprios jovens para com os mesmos e professores em ambientes acadêmicos, sendo a IE o ponto nevrálgico dos indivíduos que cometeram estas ações.

Nas empresas do mundo inteiro, este quesito esta sendo discutido pelo CEOS para que possam a realmente aplicar com os funcionários este método, como já apresentado no trabalho, é realmente o que as grandes e conceituadas empresas estão fazendo, causando um grande impacto positivo para a sociedade em geral.

BIBLIOGRAFIA:

http://www.homemdemello.com.br/psicologia/intelmult.html

https://www.eusemfronteiras.com.br/teoria-das-inteligencias-multiplas-de-gardner/
Gardner, H. Frames of mind. New York, Basic Books Inc., 1985.

http://www.huffingtonpost.com/chip-conley/the-top-10-emotionallyint_b_911576.html

Goleman, D. Inteligência Emocional: A Teoria Revolucionária que Redefine o que É Ser Inteligente - Ed. Objetiva, 2001

http://www.brasilpost.com.br/2014/01/24/sinais-inteligencia-emoci_n_4651027.html

http://pt.testsworld.net/teste-de-inteligencia-emocional.html

http://www.administradores.com.br/producao-academica/inteligencia-emocional-nas-organizacoes/3936/

http://www.foconapessoa.org.br/artigo7_1_2013.pdf

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária
Curso de Administração

Caravana siga bem 10 anos

Pedro Henrique Bueno Coura

SÃO PAULO - SP
2016

Pedro Henrique Bueno Coura

Caravana siga bem 10 anos

SÃO PAULO - SP
2016

SUMÁRIO

Introdução 68
CAPÍTULO I - Caravana Siga bem 68
I.I História CSB 68
I.II Objetivo Social e de Marketing social 69
I.III estrutura 71
CAPÍTULO II - Maior itinerante da america latina 71
II.I Siga Bem 71
Capitulo III - Colaboradores, patrocinadores e Parceiros 72
III.I – COBRAM 72
III.II Petrobas / Mercedes-Benz / Governo Brasileiro 72
III.III Onu Brasil e Onu Mulheres 72
Bibiográfia 84

Introdução

O atual trabalho tem como objetivo explanar um dos maiores projetos sociais do Brasil, patrocinado pela Petrobras, Mercedes-Benz e parceiros com Onu Brasil e Onu Mulheres. Um projeto criado e executado pela empresa COBRAM - Cia. Brasileira de Marketing há 12 anos e traz a sua 10° edição no ano de 2016.

Abaixo introduzo com a já contabilizada Caravana siga bem 2015, para termos uma noção melhor do tamanho e importancia desse Projeto.

A Caravana Siga Bem 2015, maior mobilização de responsabilidade social itinerante das estradas brasileiras e da América Latina. Em sua 9ª edição, a caravana conta com duas grandes frotas puxadas por 12 caminhões, rodando o Brasil para atrair a atenção de todos em prol da valorização da mulher e do combate à exploração sexual de crianças e adolescentes. Em dez meses, de maio de 2015 a fevereiro de 2016, serão 32 mil quilômetros percorridos passando por 110 cidades de 22 estados e do Distrito Federal, com paradas programadas em 100 postos de serviço credenciados pela Rede de Excelência Siga Bem e atividades em tendas e carretas adaptadas. A iniciativa conta com nosso patrocínio por intermédio do Programa Petrobras Socioambiental, além de patrocínio da Petrobras Distribuidora e da Mercedes-Benz, com apoio da Bridgestone Bandag.

por caminhões Mercedes-Benz, vans Sprinter e carros de apoio. Dentre as atividades, haverá palestras técnicas, teatro, shows, ações de responsabilidade social e cidadania, serviços, testdrive, premiações e o concurso de "Caminhoneiro do Ano", direcionados a caminhoneiros e familiares.

No Espaço da Saúde, o público poderá fazer testes de glicemia, medir pressão arterial, vacinar-se e fazer teste de HIV e sífilis.

Na Carreta Palco, será exibida a peça "O Cassino do Cupido", que, pelo humor, busca conscientizar sobre a Lei Maria da Penha, criada para coibir a violência doméstica e familiar contra a mulher. Apresentações de corais, shows de dança, orquestras e projetos de todo o Brasil serão também realizadas nesse espaço.

Na Carreta de Palestras, integrantes da Polícia Rodoviária Federal falarão sobre direção segura. Já as instituições parceiras ONU Mulheres, Rede Nacional de Combate à Exploração Sexual de Crianças e Adolescentes e Rede de Enfrentamento à Violência contra as Mulheres, além de representantes dos projetos Siga Bem Criança e Siga Bem Mulher, abordarão temas sociais. Entre eles, igualdade de gêneros e o empoderamento da mulher, combate à exploração sexual de crianças e adolescentes e à violência contra as mulheres e canais gratuitos de denúncia, como o "Disque 180" (relacionado à violência contra a mulher) e o "Disque 100" (relativo a denúncias de violação de Direitos Humanos).

Na Carreta Lan, uma rede de computadores possibilitará aos caminhoneiros cadastrarem-se em promoções para ganhar kits de jaqueta, camiseta e mochila da Caravana 2015 e testar conhecimentos para concorrer a Caminhoneiro do Ano. Nessa disputa, o primeiro colocado ganhará um caminhão Mercedes-Benz Actros 2546. O segundo, um automóvel Smart e o terceiro, uma moto Honda e prêmios em dinheiro. Quem consumir R$ 500 em óleo diesel ou

lubrificantes Lubrax nos postos credenciados pelo evento ou adquirir esse valor em veículos, peças e serviços na rede de concessionárias Mercedes-Benz, poderá concorrer a três caminhões Mercedes-Benz Atego 2430.

Na Caravana, serão oferecidos, ainda, serviços e facilidades, como corte de cabelo e massagem, test drives de caminhões Mercedes-Benz, espaço para reuniões e fechamento de negócios.

Na 8ª edição, realizada em 2014, foram mobilizadas 17 mil pessoas.

CAPÍTULO I - Caravana Siga bem

I.I História CSB

A caravana siga bem a 10 anos vem O projeto "Caravana Siga Bem" foi desenvolvido pela Cobram – Cia. Brasileira de Marketing Ltda. em 2003, e teve sua primeira edição em 2004, levando a postos de serviços Petrobras e montadoras de caminhões. Ações de venda, relacionamento, treinamento, exibição de produtos, concursos, premiações por sorteio, testes de habilidade,

pesquisa, ações de responsabilidade social e de meio ambiente, segurança as estradas, etc. Enfim, um projeto completo e exclusivamente dirigido ao público responsável pelo transporte rodoviário nacional, atingindo caminhoneiros, transportadoras, empresários do setor, revendedores, funcionários da área e comunidades estradeiras situadas no entorno dos pontos de parada.

Desta forma podemos afirmar com toda certeza que o "conjunto" destas ações é o responsável pelo extraordinário sucesso da iniciativa. Separadamente jamais alcançaríamos estes resultados além de que os custos não compensariam. A Caravana rentabiliza os seus custos com esta integração, uma vez que várias despesas são compartilhadas entre as ações de itinerância, promoção e responsabilidade social.

I.II Objetivo Social e de Marketing social

O atendimento a área social no passado, era feito por senhoras da sociedade que, realizando obras sociais, exercitavam sua vocação filantrópica. Hoje, a gerência por intenções já não encontra mais espaço no mercado. Com o crescimento do terceiro setor, tanto em volume de recursos financeiros quanto em relevância social e política, e sua consequente profissionalização, as modernas técnicas de gestão de negócios foram incorporadas à área social.

A expressão Marketing Social surgiu nos EUA, em 1971, e foi usada pela primeira vez por Kotler e Zaltman que, na época, estudavam aplicações do marketing que contribuíssem para a busca e o encaminhamento de soluções para diversas questões sociais. O termo passou a significar uma tecnologia de administração da mudança social, associada ao projeto, à implantação e o controle de programas voltados para o aumento da disposição de aceitação de uma idéia ou prática social em um ou mais grupos adotantes escolhidos como alvos. Recorre a conceitos de segmentação do mercado, pesquisa de consumidores, desenvolvimento e testes de conceitos de produtos, comunicação direta, facilitação, incentivos e teoria de troca, para maximizar as respostas dos adotantes escolhidos como alvos. A instituição patrocinadora busca concretizar os seus objetivos de mudança na crença de que eles contribuirão para o interesse dos indivíduos ou da sociedade.

Atualmente podemos definir Marketing Social como: o emprego do planejamento de mercado, estratégia, análise e técnicas gerenciais tradicionais e inovadoras para o bem estar do indivíduo e da sociedade. É um programa público do ponto de vista do consumidor usando uma tecnologia de administração da mudança social associada ao projeto de implementação e controle de programas destinados a aumentar a disposição das pessoas ou grupos para a aceitação de uma idéia, um comportamento ou uma prática social. È uma ferramenta democrática eficiente usada para criar e outorgar um maior valor à proposta social, redescobrindo o consumidor por meio do diálogo interativo gerando condições para que se construa o processo de reflexão, participação e mudança social.

É uma gestão estratégica do processo de mudança social a partir da adoção de novos comportamentos atitudes e práticas, nos âmbitos individuais e coletivos, orientados por princípios éticos, fundamentados nos direitos humanos e na equidade social.

Hoje, cada vez mais pessoas na sociedade estão desejosas de uma mudança social: mudanças em sua forma de vida, na economia e em seus sistemas sociais, nos seus estilos de vida e em suas crenças e valores. Isto se deve ao fato de que as coisas estão se desenvolvendo de uma maneira tão rápida que as pessoas notam uma constante revolução de expectativas crescentes. A competição está cada mais acirrada, tornando difícil que uma empresa se destaque nesse cenário econômico. Hoje a tecnologia está acessível para toda a concorrência. Um produto novo é facilmente copiado dado a essa fácil acessibilidade. Assim as empresas estão em busca de formas que podem atrair seus clientes. Essas mudanças sociais, políticas e econômicas, não poderiam passar desapercebidos pelo marketing e, em particular, pelo marketing social.

O problema maior das empresas é identificar aquela causa de interesse social mais relevante para seu público objetivo e que seja coerente com os valores da marca. Em primeiro lugar é necessário identificar os valores da marca e os valores do consumidor dessa marca, produto ou serviço. O seguinte passo consiste em distinguir aquelas causas que melhor poderão representar os valores entre cliente e empresa. O marketing social inicia-se como uma verdadeira forma de exercício de responsabilidade social, e pode chegar a construir a longo prazo um valor diferencial para a marca e uma vantagem competitiva para as empresas. Hoje em dia existem conhecimentos e técnicas para organizar e colocar em prática programas efetivos de mudança social em qualquer área de assunto social, tanto local como nacional. Originar a mudança social que melhore a vida é um desafio das campanhas sociais e o objetivo do marketing social.

Observa-se nesse mercado que a sociedade está cada vez mais solidária. Cada vez mais pessoas estão apoiando causas de interesse social. Segundo dados de uma pesquisa realizada pelo Instituto Ethos, 50% dos consumidores brasileiros declararam-se adeptos da prática de prestigiar ou punir as empresas com base em sua participação social. Como se não bastasse isso, 24% dos consumidores, procurariam comprar produtos de empresas que se destaquem pela responsabilidade social.

Nota-se que a responsabilidade social passa a ser uma oportunidade de mercado para as empresas. As empresas devem aspirar aos valores dos clientes e não o contrário. Compartilhar valores está se tornando uma necessidade para as empresas que queiram continuar sendo bem aceitas pelos clientes. É importante observar que o instrumento utilizado para essa necessidade de por quê e como fazê-lo, é definido pelas estratégias do marketing social. As empresas têm de ter em consideração que as ações de responsabilidade social começam por ações de cidadania e que o marketing é apenas sua base de sustentação. O marketing é uma consequência da responsabilidade social

O Marketing Social é uma idéia poderosa na solução de problemas sociais e representa uma oportunidade importante para as marcas passarem a um patamar superior, em que os consumidores – na era pós-materialista – vêem este trabalho como uma forma de compromisso cada vez mais pessoal com os outros. Pode-se defini-lo como sendo uma ferramenta de marketing e de posicionamento, que associa uma organização a uma questão ou causa social relevante, beneficiando a comunidade e proporcionando retorno para a empresa. É uma forma efetiva de melhorar a imagem corporativa, diferenciando produtos e aumentando tanto as vendas quanto à fidelidade dos clientes. Com a adoção de uma "causa", a organização torna-se mais ética, o que resulta numa percepção e intenção de compra significativamente maior por parte do consumidor. Entretanto, uma das chaves para se fazer isso com sucesso é assegurar que a organização e a causa compartilhem "crenças". Nessa iniciativa conjunta, é vital que as partes envolvidas se responsabilizem por uma agenda compartilhada e por metas passíveis de serem alcançadas.

Portanto, se as organizações se alinharem na defesa de grandes causas, provavelmente poderão preencher em parte a necessidade de "pertencer" das pessoas, o que será bem mais significativo do que aquele simples relacionamento de compra e venda. E mais; se querem realmente se tornar um ponto de atração para os consumidores, então a causa por elas adotada precisa ser bastante divulgada.

Modelos de Marketing Social

Uma empresa que utiliza muito o Marketing Social é a Rede Globo, principal empresa de comunicação no País. Educação, saúde e cidadania são temas constantes na Globo, sejas pelas campanhas e mensagens veiculadas em todos os cantos do Brasil, seja pelos projetos especiais que a fizeram pioneira na abordagem de questões fundamentais para a maioria da população brasileira. Dentre seus projetos podemos destacar programas como Criança Esperança, sempre atento à defesa dos direitos das crianças e dos adolescentes em situação de risco. Com essas ações a Globo vai além dos objetivos básicos de uma emissora de televisão, pois não se contenta em fazer programas com a preocupação apenas de entreter e de informar, mas assume também o compromisso de também realizar um trabalho que mostra a amplitude de seu relacionamento com os telespectadores.

Outro exemplo é a Companhia Vale do Rio Doce, uma empresa sintonizada com seu tempo e sabedora que sua prosperidade está intimamente ligada no bem estar das comunidades onde atua. Para isso, aplica recursos na área social em atividades tais como rodovias, infra-estrutura urbana, desenvolvimento econômico, assistência social, cultura, educação, esportes, etc.

Temos também como exemplo o Banco do Brasil que mantém um website denominado Universidade Corporativa Banco do Brasil onde disponibiliza vários serviços voltados a desenvolver a excelência humana e profissional de seu público alvo por meio da criação de valor em soluções educacionais, contribuindo para a melhoria do desempenho organizacional e para o fortalecimento da imagem institucional do Banco. Com isso o Banco do Brasil espera criar um diferencial e ser reconhecido pela função social de seus programas.

A Caravana Siga Bem em 2016 continuará dando visibilidade à Rede de Postos Siga Bem com a ativação de 100 revendedores em 2016.

Demonstrará ao mercado o novo Diesel Grid adequado aos motores P7 (equivalente à européia Euro 5) – em consonância com as normas do CONAMA em benefício do meio ambiente (redução de emissão de gases).

Demonstrará os veículos da nova linha Mercedes-Benz com as novas tecnologias e lançamentos, produtos e serviços de pós-venda através dos eventos em Concessionárias e dos teste drives realizados nos Postos Petrobras.

Objetivos Mercadológicos:

Dar visibilidade e fortalecer o conceito da Rede de Postos Siga Bem;

Promover ativação e relacionamento com clientes nos Postos Petrobras e nas Concessionárias Mercedes-Benz;

Valorizar a imagem de bons serviços e a oferta adequada de produtos especialmente quanto às novas tecnologias:

- BR - Diesel Grid / FLUA (ARLA 32) e linha de Lubrificantes LUBRAX;
- Mercedes-Benz – Linha completa de caminhões e produtos de pós-vendas;
- Premmia – suporte ao cadastramento de novos participantes.

Fornecer informações, conteúdos comerciais e promocionais com palestras, folders e outros materiais fornecidos pelos patrocinadores;

Trazer atividades de lazer aos clientes e comunidades do entorno;

Expor os produtos;

Realizar teste drives com os caminhões da Mercedes-Benz;

Fidelizar o público-alvo.

I.III estrutura

São doze caminhões que puxam DUAS caravanas, e todos eles estão disponíveis para a realização de testes drives em todas as paradas. Venha dirigir um Mercedes-Benz e conheça o que há de mais moderno rodando pelas estradas do Brasil.

As atividades da Caravana Siga Bem ocorrem em tendas e carretas totalmente adaptadas: Carreta Palco: essa carreta é muito especial! Além de shows e apresentações de importantes artistas regionais e nacionais, nela apresentam-se projetos de todo o Brasil, mostrando que tudo é possível, que surdos podem montar um coral, que muitas vezes a esperança para um futuro melhor para as crianças está na arte e muito mais. E para completar levamos o teatro para todos os cantos do Brasil com a apresentação de uma peça encenada pelos próprios integrantes da Caravana Siga Bem.

Carreta Lan: funciona com uma rede com 12 computadores estruturada em uma carreta. Nela os caminhoneiros podem cadastrar-se nas promoções da Caravana Siga Bem, no Premmia e no Clube Brasil Caminhoneiro. Nesses computadores é que são realizadas as provas de conhecimento classificatórias para o concurso Caminhoneiro do Ano. Em outra divisão desta mesma carreta são oferecidos cortes de cabelo e massagem para todos os caminhoneiros.

Carreta de Palestras: nesta carreta são realizadas palestras técnicas sobre segurança, mecânica, temas ligados a utilidade pública, cuidados nas estradas, o Siga Bem Criança, o Siga Bem Mulher e muito mais.

Carreta VIP: uma área para reuniões de negócios e receptivo aos cliente e amigos.

Tenda de test drive: local para a inscrição nos testes drives e para obter todas as informações sobre os caminhões Mercedes-Benz.

A Caravana Siga Bem também dispõe de espaço onde você pode checar sua pressão e obter muita informação sobre comportamento e saúde.

A Caravana Siga Bem distribuirá mais de R$ 1 milhão em prêmios.

São duas grandes promoções que fazem a alegria dos caminhoneiros:

CAPÍTULO II - Maior itinerante da america latina

II.I Siga Bem

Projeto “Siga Bem Criança” :

Atividades no espaço da Caravana com entidades e ONGs locais que trabalham com projetos de Proteção à Criança e ao Adolescente (atividades lúdicas, oficinas, palestras, exposição de mensagens, murais, etc.). Presença de uma entidade/ONG/escola em cada posto onde a Caravana estacionar, totalizando 100 projetos;

Exibição de painel de lona plotado de 3m x 2m, divulgando a marca do projeto com destaque para o logo “Siga Bem Criança – Disque 100”;

Produção e distribuição de 15.000 adesivos “Siga Bem Criança – Disque 100”;

Produção e distribuição de 15.000 flyers do projeto “Siga Bem Criança – Disque 100”;

Inserção da marca “Siga Bem Criança – Disque 100” nos materiais de divulgação e de decoração da Caravana, incluindo a adesivagem dos veículos (por questão técnica ou de espaço, em alguns materiais não será possível a inclusão desta marca).

Projeto “Siga Bem Mulher”:

Atividades no espaço da Caravana, sempre que possível, com entidades e ONGs locais que trabalham com projetos de Proteção à Mulher – Lei Maria da Penha (atividades lúdicas, oficinas, palestras, exposição de mensagens, murais, etc.);

Exibição de painel de lona plotado de 3m X 2m, divulgando a marca do projeto com destaque para o logo “Siga Bem Mulher”;

Produção e distribuição de 15.000 adesivos “Siga Bem Mulher”;

Produção e distribuição de 15.000 flyers do projeto “Siga Bem Mulher”;

Inserção da marca “Siga Bem Mulher - Ligue 180”, em todos os materiais de divulgação e de decoração da Caravana, incluindo a adesivagem dos veículos (por questão técnica ou de espaço, em alguns materiais não será possível a inclusão desta marca).

Capitulo III - Colaboradores, patrocinadores e Parceiros

III.I – COBRAM

A Cobram- Cia. Brasileira de Marketing é uma empresa familiar com 35 Anos de História presente no mercado nacional. Uma agencia de publicidade e “comunicação sem limites” temos clientes de grande importancia no mercado nacional e internacional. Alem dos Projetos do departamento de marketing, contamos com uma redação, rádio e uma program aos domingos as 7 hrs na SB, o Brasil Caminhoneiro.

III.II Petrobas / Mercedes-Benz / Governo Brasileiro

Petrobras

Segundo informações colhidas da Home page da PETROBRAS, foi nos Estados Unidos que a indústria do petróleo começou sua fase realmente comercial, por volta do ano de 1859, e poucos anos depois já apareceram dezenas de pequenas companhias petrolíferas. De acordo com Dias (1993) o petróleo foi descoberto pela primeira vez no Brasil em 1939, na região de Lobato, Bahia. Anteriormente a esta descoberta foi criado o Conselho Nacional de Petróleo (CNP) e decretado também a propriedade estatal das jazidas de petróleo e do parque de refino. Mas a consolidação desse processo começou na década de 50 com o movimento do “petróleo é nosso”.

A PETROBRAS foi criada em 3 de outubro de 1953, através da Lei 2.004, dando inicio de suas atividades através de um acervo recebido do antigo Conselho Nacional do Petróleo (CNP). É importante destacar que a PETROBRAS nasce sobre uma bandeira nacionalista. Em 1974, é realizada a descoberta de óleo na Bacia de Campos, que posteriormente se tornou a maior área petrolífera do país, e onde foi aplicada tecnologia de ponta, em termos internacionais, de exploração e produção em águas profundas.

Por isso a Petrobras é uma grande influenciadora no meio em que esta inserida, fazendo com que aumente a sua responsabilidade social. Para isso entre outros Projetos sociais, a Caravana é patrocinada pela Petrobras afim de impactar positivamente a sociedade Brasileira.

Mercedes-Benz

A Mercedes-benz por sua vez tambem é patrocinadora da CSB, alem de usarmos os caminhões e Vans Mercedes paras rodar o Brasil em dois eixos, esses são disponibilizados para test drive, e nossos Master-Drive estão treinados para explicar todas as funções e tecnilogia de um Mercedes-Benz.

III.III Onu Brasil e Onu Mulheres

As Nações Unidas têm representação fixa no Brasil desde 1947. A presença da ONU em cada país varia de acordo com as demandas apresentadas pelos respectivos governos ante a Organização. No Brasil, o Sistema das Nações Unidas está representado por agências especializadas, fundos e programas que desenvolvem suas atividades em função de seus mandatos específicos. A Equipe de País (conhecida por sua sigla em inglês, UNCT) está conformada pelos Representantes desses organismos, sob a liderança do Coordenador Residente.

O UNCT é presidido pelo Coordenador Residente, posto normalmente ocupado pelo Representante Residente do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), e tem, entre suas principais

funções, a missão de definir estratégias, coordenar o trabalho da Equipe e compartilhar informações entre todos seus participantes. A elaboração de iniciativas conjuntas entre os diversos escritórios, avaliar o trabalho da ONU no País e coordenar a ação dos diversos grupos interagenciais, fazem também parte de sua missão.

Seu principal objetivo é maximizar, de maneira coordenada, o trabalho da ONU, para que o Sistema possa proporcionar uma resposta coletiva, coerente e integrada às prioridades e necessidades nacionais, no marco dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio e dos demais compromissos internacionais.

A forma de apoio que o Sistema das Nações Unidas dá ao Brasil muda de uma agência para outra, já que elas desenvolvem no País as tarefas indicadas por seus respectivos mandatos e atuam em áreas específicas. Em geral, as agências atuam de forma coordenada, desenvolvendo projetos em conjunto com o governo – tanto em nível federal como estadual e municipal –, com a iniciativa privada, instituições de ensino, ONGs e sociedade civil brasileira, sempre com o

objetivo de buscar, conjuntamente, soluções para superar os desafios e dificuldades presentes na criação e implementação de uma agenda comum em favor do desenvolvimento humano equitativo.

A maioria dos organismos da ONU no Brasil tem sede em Brasília, porém existem outros com sedes no Rio de Janeiro e em Salvador. Pouco mais de 1.100 funcionários trabalham no Sistema ONU no Brasil, sendo 138 internacionais (dados de outubro de 2016).

17 ODS

Os ODS devem ser implementados por todos os países do mundo durante os próximos 15 anos, até 2030.__

Entre os dias 25 e 27 de setembro, mais de 150 líderes mundias estarão na sede da ONU, em Nova York, para adotar formalmente uma nova agenda de desenvolvimento sustentável. Esta agenda é formado pelos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que devem ser implementados por todos os países do mundo durante os próximos 15 anos, até 2030.

Conheça quais são estes novos Objetivos Globais:

OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Objetivo 1: Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares
ODS1

• Globalmente, o número de pessoas vivendo em extrema pobreza diminuiu mais da metade; em 1990 eram 1,9 bilhão. Contudo, 836 milhões de pessoas ainda vivem na extrema pobreza: cerca de uma em cada cinco pessoas em regiões em desenvolvimento vive com menos de 1,25 dólar por dia.
• O Sul da Ásia e a África Subsaariana são o lar da esmagadora maioria das pessoas vivendo em extrema pobreza.
• Altos índices de pobreza são frequentemente encontrados em países pequenos, frágeis e afetados por conflitos.
• Uma em cada quatro crianças abaixo dos cinco anos de idade no mundo possui altura inadequada para sua idade.

Objetivo 2: Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável

ODS2

• Globalmente, a proporção de pessoas subnutridas em regiões em desenvolvimento caiu quase pela metade desde 1990, de 23,3% em 1990-1992 para 12,9% em 2014-2016. Mas, atualmente, uma em cada nove pessoas no mundo (795 milhões) ainda é subnutrida.
• A vasta maioria das pessoas do mundo passando fome vive em países em desenvolvimento, onde 12,9% da população é subnutrida.
• Ásia é o continente com a população que passa mais fome – dois terços do total. A porcentagem no Sul da Ásia caiu em anos recentes, mas, na Ásia Ocidental, ela aumentou levemente.
• A África Subsaariana é a região com a mais alta prevalência (porcentagem da população) de fome. Lá, cerca de uma em cada quatro pessoas está subnutrida.
• A má nutrição causa quase metade (45%) das mortes de crianças abaixo dos cinco anos de idade – 3,1 milhões de crianças anualmente.
• Uma em cada quatro crianças do mundo sofre crescimento atrofiado. Em países em desenvolvimento, a proporção aumenta de uma para três. 66 milhões de crianças em idade escolar primária vão às aulas passando fome, sendo 23 milhões apenas na África.
• A agricultura é a maior empregadora única no mundo, provendo meios de vida para 40% da população global atual. Ela é a maior fonte de renda e trabalho para famílias pobres rurais. 500 milhões de pequenas fazendas no mundo todo, a maioria ainda dependente de chuva, fornecem até 80% da comida consumida numa grande parte dos países em desenvolvimento. Investir em pequenos agricultores é um modo importante de aumentar a segurança alimentar e a nutrição para os mais pobres, bem como a produção de alimentos para mercados locais e globais.

Objetivo 3: Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades

Saúde infantil

• A cada dia, morrem 17 mil crianças a menos do que em 1990, porém mais de seis milhões decrianças ainda morrem a cada ano, antes do seu quinto aniversário.
• Desde 2000, vacinas de sarampo preveniram aproximadamente 15,6 milhões de mortes.
• Apesar do progresso global, uma crescente proporção das mortes de crianças acontece na África Subsaariana e no Sul da Ásia. Quatro de cada cinco mortes de crianças abaixo dos cinco anos de idade ocorrem nessas regiões.

Saúde Materna

ODS3

• Globalmente, a mortalidade materna caiu quase 50% desde 1990.
• Na Ásia Oriental, no Norte da África e no Sul da Ásia, a mortalidade materna diminuiu cerca de dois terços. Porém, a taxa de mortalidade materna – a proporção de mães que não sobrevivem ao nascimento do filho comparada com aquelas que sobrevivem – nas regiões em desenvolvimento ainda é 14 vezes mais alta do que nas regiões desenvolvidas.
• Apenas metade das mulheres em regiões em desenvolvimento recebe a quantidade recomendada de assistência médica. HIV/aids
• Em 2014, havia 13,6 milhões de pessoas com acesso à terapia antirretroviral, um aumento em relação a apenas 800 mil em 2003.
• Novas infecções por HIV em 2013 foram estimadas em 2,1 milhões, o que representa 38% a menos do que em 2001.
• No final de 2013, estima-se que havia 35 milhões de pessoas vivendo com HIV.
• No final de 2013, 240 mil novas crianças estavam infectadas com HIV.

Objetivo 4: Assegurar a educação inclusiva, equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos

ODS4

• A matrícula na educação primária em países em desenvolvimento chegou a 91%, mas 57 milhões de crianças permanecem foram da escola.
• Mais da metade das crianças que não se matricularam na escola vivem na África Subsaariana.
• Estima-se que 50% das crianças fora da escola com idade escolar primária vivem em áreas afetadas por conflitos. Crianças das famílias mais pobres são quatro vezes mais propensas a estar fora da escola do que crianças de famílias mais ricas.
• O mundo conquistou a igualdade na educação primária entre meninas e meninos, mas poucos países alcançaram essa meta em todos os níveis de educação.
• Entre os jovens de 15 a 24 anos, a taxa de alfabetização melhorou globalmente, de 83% para 91% entre 1990 e 2015.

Objetivo 5: Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas

ODS5

- No Sul da Ásia, apenas 74 meninas foram matriculadas na escola primária para cada 100 meninos, em 1990. Em 2012, as taxas de matrícula foram as mesmas para meninas e para meninos.
- Na África Subsaariana, Oceania e Ásia Ocidental, meninas ainda enfrentam barreiras para entrar tanto na escola primária quanto na escola secundária.
- Mulheres na África do Norte ocupam menos de um a cada cinco empregos pagos em setores que não sejam a agricultura.
- Em 46 países, as mulheres agora ocupam mais de 30% das cadeiras no parlamento nacional em pelo menos uma câmara.

Objetivo 6: Assegurar a disponibilidade e gestão sustentável da água e saneamento para todos.

ODS6

- Em 2015, 91% da população global está usando uma fonte de água potável aprimorada, comparado a 76% em 1990. Contudo, 2,5 bilhões de pessoas não têm acesso a serviços de saneamento básico, como banheiros ou latrinas.
- Diariamente, uma média de cinco mil crianças morre de doenças evitáveis relacionadas à água e saneamento.
- A energia hidrelétrica é a fonte de energia renovável mais importante e mais amplamente usada. Em 2011, ela representava 16% do total da produção de eletricidade no mundo todo. Aproximadamente 70% de toda água disponível é usada para irrigação.
- Enchentes são a causa de 15% de todas as mortes relacionadas a desastres naturais.

Objetivo 7: Assegurar o acesso confiável, sustentável, moderno e a preço acessível à energia para todos

ODS7

- 1,3 bilhão de pessoas – uma em cada cinco, globalmente – ainda não têm acesso à eletricidade moderna.

• 3 bilhões de pessoas dependem de madeira, carvão, carvão vegetal ou dejetos animais para cozinhar e obter aquecimento.
• A energia é o principal contribuinte para as mudanças climáticas, sendo responsável por cerca de 60% das emissões globais totais de gases do efeito estufa.
• A energia de fontes renováveis – vento, água, solar, biomas e energia geotermal – é inexaurível e limpa. A energia renovável, atualmente, constitui 15% do conjunto global de energia.

Objetivo 8: Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos

ODS 8

• O desemprego global aumentou de 170 milhões em 2007 para cerca de 202 milhões em 2012, dentre eles, aproximadamente 75 milhões são mulheres ou homens jovens.
• Aproximadamente 2,2 bilhões de pessoas vivem abaixo da linha da pobreza e a erradicação do problema só é possível por meio de empregos bem pagos e estáveis.
• 470 milhões de empregos são necessários mundialmente para a entrada de novas pessoas no mercado de trabalho entre 2016 e 2030.
• Pequenas e médias empresas que se comprometem com o processamento industrial e com as indústrias manufatureiras são as mais decisivas para os primeiros estágios da industrialização e são geralmente as maiores geradores de emprego. São responsáveis por 90% dos negócios no mundo e contabilizam entre 50 a 60% dos empregos.

Objetivo 9: Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação

ODS 9

• Cerca de 2,6 bilhões de pessoas no mundo em desenvolvimento têm dificuldades no acesso à eletricidade.
• 2,5 bilhões de pessoas no mundo não têm acesso à saneamento básico e quase 800 milhões de pessoas não têm acesso à água.
• Entre 1 a 1,5 milhão de pessoas não têm acesso a um serviço de telefone de qualidade.
• Para muitos países africanos, principalmente os de baixo rendimento, os limites na infraestrutura afetam em cerca de 40% na produtividade das empresas.
• A indústria manufatureira é importante para geração de empregos, somando aproximadamente 470 milhões dos empregos no mundo em 2009 – ou cerca de 16% da força de trabalho de 2,9 bilhões. Estima-se que existiam mais meio bilhão de empregos na área em 2013.
• O efeito da multiplicação de trabalhos industrializados impactou a sociedade positivamente. Cada

trabalho na indústria gera 2,2 empregos em outros setores.

• Em países em desenvolvimento, apenas 30% da produção agrícola passa por processamento industrial. Em países desenvolvidos, 98% é processado. Isso sugere a existência de uma grande oportunidade para negócios na área agrícola em países emdesenvolvimento.

Objetivo 10: Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles

ODS 10

• Em média – e levando em consideração o tamanho das populações – a desigualdade de renda aumentou em 11% em países em desenvolvimento entre 1990 e 2010.

• Uma maioria significativa de famílias – mais de 75% – estão vivendo em sociedades onde a renda é pior distribuída do que na década de 1990.

• Crianças que fazem parte da camada de 20% mais pobres da população têm três vezes mais chances de morrer antes de completar seus cinco anos do que crianças mais ricas.

• A proteção social foi significativamente ampliada globalmente. No entanto, pessoas com algum tipo de deficiência têm cinco vezes mais chances do que a
média de ter despesas catastróficas com saúde.

• Apesar do declínio na mortalidade materna na maioria dos países desenvolvidos, mulheres na área rural são três mais suscetíveis à morte no parto do que mulheres que vivem nos centros urbanos.

Objetivo 11. Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis

ODS 11

• Metade da humanidade – 3,5 bilhões de pessoas – vive nas cidades atualmente. Em 2030, quase 60% da população mundial viverá em áreas urbanas. 828 milhões de pessoas vivem em favelas e o número continua aumentando.

• As cidades no mundo ocupam somente 2% de espaço da Terra, mas usam 60 a 80% do consumo de energia e provocam 75% da emissão de carbono. A rápida urbanização está exercendo pressão sobre a oferta de água potável, de esgoto, do ambiente de vida e saúde pública. Mas a alta densidade dessas cidades pode gerar ganhos de eficiência e inovação tecnológica enquanto reduzem recursos e consumo de energia.

• Cidades têm potencial de dissipar a distribuição de energia ou de otimizar sua eficiência por meio da redução do consumo e adoção de sistemas energéticos verdes. Rizhao, na China, por exemplo, transformou-se em uma cidade abastecida por energia solar. Em seus distritos centrais, 99% das famílias já usam aquecedores de água com energia solar.

Objetivo 12. Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis

ODS 12

• 1,3 bilhão de toneladas de comida são desperdiçadas diariamente. Se as pessoas usassem lâmpadas de baixo consumo, o mundo economizaria 120 bilhões de dólares anualmente.

• A população global deve chegar a 9,6 bilhões de pessoas até 2050; o equivalente a três planetas seriam necessários para prover os recursos naturais necessários para sustentar os estilos de vida atuais.

• Mais de 1 bilhão de pessoas ainda não têm acesso à água potável.

Objetivo 13. Tomar medidas urgentes para combater a mudança climática e seus impactos (*)

ODS 13

• As emissões de gases de efeito estufa oriundos da atividade humana estão levando a mudanças climáticas e continuam aumentando. Elas alcançaram atualmente seu maior nível da história. Emissões globais de dióxido de carbono aumentaram quase 50% desde 1990.

• As concentrações atmosféricas de dióxido de carbono, metano e óxido nitroso aumentaram a níveis sem precedentes nos últimos 800 mil anos. As concentrações de dióxido de carbono aumentaram em 40% desde os tempos pré-industriais, primeiramente por conta dos combustíveis fósseis e depois pelas emissões vindas do desmatamento do solo. O oceano absorveu cerca de 30% do dióxido de carbono antropogênico emitidos, tornando-se mais ácido.

• Cada uma das últimas três décadas tem sido mais quente na superfície da Terra do que a anterior, desde 1850. No hemisfério Norte, o período entre 1983 e 2012 foi provavelmente o mais quente dos últimos 1.400 anos.

• De 1880 a 2012, a temperatura média global aumentou 0,85ºC. Sem nenhuma ação, a média de temperatura mundial deve aumentar 3ºC até o final do século 21 – aumentando ainda mais em algumas áreas do mundo, incluindo nos trópicos e subtrópicos. As pessoas mais pobres e vulneráveis são as mais afetadas pelo aquecimento.

• A média do nível do mar desde a metade do século 19 tem sido maior do que a média dos dois milênios anteriores. Entre 1901 e 2010, o nível global do mar aumentou 0,19 (0,17 a 0,21) metros.

• De 1901 a 2010, o nível mundial do mar cresceu 19 centímetros com a expansão dos oceanos, devido ao aquecimento global e derretimento das geleiras. Desde 1979, o gelo do mar do Ártico diminuiu em cada década, com 1,07 milhões de km² de gelo perdido de dez em dez anos.

• Ainda é possível limitar o aumento da temperatura global para 2ºC acima dos níveis préindustriais, por meio de um conjunto de medidas tecnológicas e mudanças de comportamento.

• Existem muitos caminhos atenuantes para alcançar a redução substancial de emissões para as próximas décadas, com chances superiores a 66%, se for limitado o aquecimento a 2ºC – a meta determinada pelos governos. No entanto, postergar até 2020 para as mitigações adicionais aumentará substancialmente os desafios tecnológicos, econômico, social e institucional associados para limitar o aquecimento no século 21 para menos de 2ºC relacionados a níveis pré-industriais.

(*) Reconhecendo que a Convenção Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima [UNFCCC] é o fórum internacional intergovernamental primário para negociar a resposta global à mudança do clima.

Objetivo 14. Conservação e uso sustentável dos oceanos, dos mares e dos recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável

ODS 14

- Os oceanos cobrem três-quartos da superfície da Terra, contém 97% da água do planeta e representam 99% da vida no planeta em termos de volume. Mundialmente, o valor de mercado dos recursos marinhos e costeiros e das indústrias é de 3 trilhões de dólares por ano ou cerca de 5% do PIB (produto interno bruto) global.
- Mundialmente, os níveis de captura de peixes estão próximos da capacidade de produção dos oceanos, com 80 milhões de toneladas de peixes sendo pescados.
- Oceanos contêm cerca de 200 mil espécies identificadas, mas os números na verdade deve ser de milhões.
- Os oceanos absorvem cerca de 30% do dióxido de carbono produzido por humanos, amortecendo os impactos do aquecimento global.
- Oceanos são a maior fonte de proteína do mundo, com mais de 3 bilhões de pessoas dependendo dos oceanos como fonte primária de alimentação.
- Pesca marinha direta ou indiretamente emprega mais de 200 milhões de pessoas.
- Subsídios para a pesca estão contribuindo para a rápida diminuição de várias espécies de peixes e estão impedindo esforços para salvar e restaurar a pesca mundial e empregos relacionados, causando redução de 50 bilhões de dólares em pesca nos oceanos por ano.
- 40% dos oceanos do mundo são altamente afetados pelas atividades humanas, incluindo poluição, diminuição de pesca e perda de habitats costeiros.

Objetivo 15. Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade

ODS 15

- Treze milhões de hectares de florestas estão sendo perdidos a cada o ano.
- Cerca de 1,6 bilhão de pessoas dependem das florestas para sua subsistência. Isso inclui 70 milhões de indígenas. Florestas são o lar de mais de 80% de todas as espécies de animais, plantas e insetos terrestres.
- 2,6 bilhões de pessoas dependem diretamente da agricultura, mas 52% da terra usada para agricultura é afetada moderada ou severamente pela degradação do solo.
- Anualmente, devido à seca e desertificação, 12 milhões de hectares são perdidos (23 hectares por minuto), espaço em que 20 milhões de toneladas de grãos poderiam ter crescido.

• Das 8.300 raças animais conhecidas, 8% estão extintas e 22% estão sob risco de extinção. 80% das pessoas vivendo em área rural em países em desenvolvimento dependem da medicina tradicional das plantas para ter cuidados com a saúde básica.

Objetivo 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis

ODS 16

• O número de refugiados registrados junto ao Alto Comissariado das Nações Unidas para Refugiados (ACNUR) era de 13 milhões em meados de 2014, há cerca de um ano.
• Corrupção, suborno, roubo e evasão de impostos custam cerca de 1,26 trilhão para os países em desenvolvimento por ano.
• A taxa de crianças que deixam a escola primária em países em conflito alcançou 50% em 2011, o que soma 28,5 milhões de crianças.

Objetivo 17. Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável

ODS 17

• A Assistência Oficial ao Desenvolvimento (OAD) levantou aproximadamente 135 bilhões de dólares em 2014.
• Em 2014, 79% dos produtos de países em desenvolvimento entraram no mercado “dutyfree” de países desenvolvidos.
• A dívida dos países em desenvolvimento continua estável, beirando 3% do rendimento de exportação.
• O número de usuários da internet na África quase dobrou nos últimos quatro anos.
• Em 2015, 95% da população mundial tem cobertura de sinal de celular.
• 30% da juventude mundial é de nativos digitais, ativos online por pelo menos cinco anos.
• A população mundial apresentou aumento do uso da internet de 6% em 2000 para 43% em 2015.
• No entanto, mais de 4 bilhões de pessoas não usam Internet, e 90% delas são de países em desenvolvimento.

Em julho de 2010, a Assembleia Geral da ONU criou a ONU Mulheres, a Entidade das Nações Unidas para a Igualdade de Gênero e o Empoderamento das Mulheres.

Ao fazê-lo, os Estados-Membros da ONU deram um passo histórico para acelerar a implementação das metas da Organização sobre a igualdade de gênero e o empoderamento das mulheres.

A criação da ONU Mulheres surgiu como parte da agenda de reforma das Nações Unidas, reunindo recursos e mandatos para gerar mais impacto. A instituição agrega e constrói sobre o importante trabalho de quatro setores prévios distintos do Sistema das Nações Unidas, que se centravam exclusivamente na igualdade de gênero e no empoderamento das mulheres:

Divisão para o Avanço das Mulheres (DAW)

Instituto Internacional de Pesquisas e Capacitação para o Progresso da Mulher (INSTRAW)

Escritório de Assessoria Especial para Questões de Gênero e Promoção da Mulher (OSAGI)

Fundo de Desenvolvimento das Nações Unidas para a Mulher (UNIFEM)

Principais Funções

Apoiar os organismos intergovernamentais como a Comissão sobre o Status da Mulher na formulação de políticas, padrões e normas globais, e ajudar os Estados-membros a implementar estas normas, fornecendo apoio técnico e financeiro adequado para os países que o solicitem, bem como estabelecendo parcerias eficazes com a sociedade civil.

Ajudar o Sistema ONU a ser responsável pelos seus próprios compromissos sobre igualdade de gênero, incluindo o acompanhamento regular do progresso do Sistema.

Atendendo às necessidades das mulheres no mundo

Durante muitas décadas, a ONU fez progressos significativos na promoção da igualdade de gênero, nomeadamente através de acordos internacionais, como a Declaração de Pequim e sua Plataforma de Ação e a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres (CEDAW).

A igualdade de gênero não é apenas um direito humano básico, mas a sua concretização tem enormes implicações socioeconômicas. Empoderar as mulheres impulsiona economias mais prósperas, estimulando a produtividade e o crescimento.

No entanto, as desigualdades de gênero permanecem profundamente arraigadas nas sociedades. Muitas mulheres não têm acesso a um trabalho decente e ainda têm que enfrentar as disparidades salariais ocupacionais de segregação e de gênero. Muitas vezes lhes são negados o acesso à educação básica e saúde. Mulheres em todas as partes do mundo sofrem violência e discriminação. Eles estão sub-representadas nos processos decisórios na política e na economia.

Por muitos anos, a ONU tem enfrentado sérios desafios nos seus esforços para promover a igualdade de gênero no mundo, incluindo financiamento inadequado e nenhuma representação única reconhecida para dirigir as atividades da ONU em questões de igualdade de gênero.

A ONU Mulheres foi criada para resolver tais desafios. A agência é uma instância forte e dinâmica voltada para as mulheres e meninas, proporcionando-lhes uma voz poderosa a nível global, regional e local.

Fundamentada na visão de igualdade consagrada na Carta das Nações Unidas, a ONU Mulheres, entre outras questões, trabalha para:

A eliminação da discriminação contra as mulheres e meninas;

O empoderamento das mulheres, e

A realização da igualdade entre mulheres e homens como parceiros e beneficiários do desenvolvimento, direitos humanos, ação humanitária e paz e segurança

Mais informações em UN Women Brochure

Em 2015, a Assembleia Geral das Nações Unidas adotou a Agenda 2030 de Desenvolvimento Sustentável. Com 17 objetivos globais, os Estados-membros aprovaram um plano de ação para promover o desenvolvimento sustentável e a erradicação da pobreza. Foram definidas 169 metas globais com foco nas pessoas, no planeta, na prosperidade e na paz mundial. As metas para o alcance da igualdade de gênero estão concentradas no Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 5 e transversalizadas em outros 12 objetivos globais.

Em apoio à Agenda 2030, a ONU Mulheres lançou a iniciativa global "Por um planeta 50-50 em 2030: um passo decisivo pela igualdade de gênero", com compromissos concretos assumidos por mais de 90 países. Construir um Planeta 50-50 depende que todas e todos – mulheres, homens, sociedade civil, governos, empresas, universidades e meios de comunicação – trabalhem de maneira determinada, concreta e sistemática para eliminar as desigualdades de gênero.

Conclusão

Ao fim podemos concluir tamanha importancia e grandeza que envolve o projeto da Caravana Siga Bem. Fazemos a diferença diariamente nas estradas e municipios do pais, afim de alcançar o maior numero de mobilizados para mudarmos a História, de mulheres, crianças e homens, trazendo educação social, direitos humanos e um pouco de lazer e entretenimento em todo o território nacional. Porem como todos os projetos esse é um que temos coisas a melhorar, sua vizibilidade é muito restrita aos caminhoneiros e a população mais carente, e acredito que isso seja ruim pois os assuntos que abordamos é de interesse geral da população, são assuntos que podem mudar a maneira da sociedade incarar os fatos.

Bibiográfia

Arquivos COBRAM - Cia Brasileira de Marketing

ONU Brasil e ONU Mulheres

Petrobras

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária
Curso de Administração

CLIMA ORGANIZACIONAL

PEDRO TAKEO MITSUOKA NETO

SÃO PAULO - SP
2016

PEDRO TAKEO MITSUOKA NETO

CLIMA ORGANIZACIONAL

Monografia entregue ao curso de Administração da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP como pré-requisito para aprovação na disciplina Pesquisa II sob orientação do Professor (a) Dr. Arnoldo de Hoyos.

SÃO PAULO - SP
2016

SUMÁRIO

Introdução 88
Capítulo I 88
1.0 - Comportamento Organizacional 88
1.0.1 - Capacidade de Liderança 89
1.0.2 - Motivação Continua 89
1.0.3 - Responsáveis 89
1.0.4 - Desempenho 89
1.1 - A Motivação e o Ambiente de Trabalho 89
1.2 - A Importância do Fator Liderança 90
1.3 - A Qualidade de Vida na Empresa 91
1.4 - A Comunicação e sua Importância 92
1.5 - Satisfação 92
Capítulo II 93
2.0 - Classificação 93
2.1 - Os Sete Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes 93
2.2 - A Teoria da Hierarquia das Necessidades 95
2.2.1 - Críticas à Teoria das Necessidades 96
2.3 - A Teoria do Reforço 96
2.4 - A Teoria da Expectativa 97
2.4.1 - Expectativa 97
2.4.2 - Instrumentalidade 97
2.4.3 - Valor 98
Capítulo III 98
3.1 - Pesquisa de Campo 98
3.1.1 - "Sei o que esperam de mim no meu trabalho". 98
3.1.2 - Tenho os materiais e equipamentos necessários para realizar o meu trabalho corretamente.. 98
3.1.3 - No meu trabalho, tenho a oportunidade de fazer o que faço de melhor todos os dias. 99
3.1.4 - Nos últimos sete dias, recebi algum reconhecimento ou elogio por realizar um bom trabalho. 99
3.1.5 - Meu supervisor, ou alguém do meu trabalho, parece importar-se comigo como pessoa. 99
3.1.6 - Há alguém em meu trabalho que estimula o meu desenvolvimento. 100
3.1.7 - No meu trabalho, minhas opiniões parecem contar. 100
3.1.8 - A missão/objetivo da minha empresa me faz sentir que meu trabalho é importante. 100
3.1.9 - Meus colegas de trabalho estão comprometidos em realizar um trabalho de qualidade 101
3.1.10 - Tenho um (a) melhor amigo(a) no trabalho. 101
3.1.11 - Nos últimos seis meses, alguém em meu trabalho conversou comigo sobre o meu progresso. 101
3.1.12 - No último ano, tive a oportunidade de aprender e crescer no meu trabalho. 102
Considerações Finais 102
Referências Bibliográficas 103

Introdução

Esse trabalho tem como objetivo, analisar a importância do clima organizacional dentro de uma organização e entender como de fato isso pode afetar uma empresa.

Além de estudar a ideologia do que de fato é o clima organizacional e porque é utilizado até hoje. E aplicar uma pesquisa de satisfação na empresa GP Diesel Com. De Peças Automotivas LTDA.

O clima organizacional é fator de extrema importância em uma organização, pois através dele é possível medir o grau de satisfação entre os funcionários.

Chiavenato define o clima organizacional como sendo o conjunto de propriedades mensuráveis do ambiente de trabalho percebido, direta ou indiretamente, pelos indivíduos que vivem e trabalham neste ambiente e que influencia a motivação e o comportamento dessas pessoas.

"Ele representa o conjunto de sentimentos predominantes numa determinada empresa e, envolve a satisfação dos profissionais tanto com os aspectos mais técnicos de suas carreiras e trabalho quanto aspectos afetivos/ emocionais, refletindo em suas relações com os colegas de trabalho, com os superiores e com os clientes de modo geral. É a tendência de percepção que os membros de uma organização possuem a respeito de seu grau de satisfação em relação ao conjunto ou a determinada característica desta organização"(Chiavenato).

Capítulo I

1.0 - Comportamento Organizacional

Comportamento organizacional é o estudo do comportamento dos indivíduos e grupos em situação de trabalho e seus impactos no ambiente empresarial. O estudo desses comportamentos está relacionado a fatores de grande influência nos resultados alcançados pelas empresas como: liderança, estruturas e processos de grupo, percepção, aprendizagem, atitude, adaptação às mudanças, conflito, dimensionamento do trabalho, entre outros que afetam os indivíduos e as equipes organizacionais.

O clima organizacional pode provocar, em seus elementos, uma série de sentimentos como: insegurança, motivação, responsabilidade, entre outros. Tais sentimentos podem interferir na produtividade e na qualidade do desempenho dos funcionários. Portanto, é indicado que a organização mantenha um clima organizacional positivo, pois assim poderá alcançar melhores resultados.

As organizações contemporâneas têm percebido a importância do comportamento organizacional como fator competitivo nos últimos tempos.

Atualmente, devido aos avanços em tecnologia e informação, as pessoas têm tido maiores oportunidades de se desenvolver e se tornar diferenciais no mercado de trabalho em termos de conhecimento técnico, por exemplo.

Porém, o conhecimento técnico não é o único responsável por gerar diferencial no mercado de trabalho. É possível o trabalhador de forma geral ter muito conhecimento sobre o que faz, ter habilidade para realizar, mas não ter atitude para fazer, o que depende da decisão do mesmo.

Entender o comportamento organizacional é fundamental na dinâmica de manutenção e melhoria dos processos de gestão de pessoas, pois baliza o trabalho dos líderes e confere a estes a possibilidade de prever, e especialmente evitar problemas individuais ou coletivos entre os colaboradores, bem como estruturar métodos de liderança e estratégias de gestão efetivas para o alcance de metas e resultados desejados.

Fazer o estudo e avaliação do comportamento organizacional também visa trazer maior entendimento sobre as lacunas empresariais no sentido comportamental e cultural para o desenvolvimento contínuo e assertivo de soluções afim de: atrair e reter talentos, evitar o turnover, promover engajamento, produtividade e harmonia entre os stakeholders.

São divididos em dois níveis de avaliação do comportamento organizacional. O primeiro é o nível individual, no qual o indivíduo é avaliado a partir de seus objetivos, seus rendimentos atuais, o que atrapalha seu crescimento e quais são as diretrizes ou costumes da empresa que tornam seu clima de trabalho desfavorável. Além disso, são estudadas as expectativas, motivações, habilidades e competências que cada colaborador demonstra individualmente através de seu trabalho a fim de delegar-lhe as atividades mais compatíveis com suas capacidades, e deste modo, desfrutar de seus talentos e potencial plenamente. Ao contrário do nível

individual, aqui a empresa é estudada como um todo entre um ou mais grupos. Na avaliação entra a formação das equipes ou grupos, as funções desempenhadas por estes, a qualidade de comunicação e interação uns com os outros, além da influência e o poder do líder neste contexto. A intenção dessa avaliação é justamente conseguir conectar as equipes e fazer com que as pessoas consigam trabalhar de maneira conjunta e efetiva, trazendo assim mais felicidade e motivação para os funcionários e mais retornos financeiros para a empresa, uma vez que pessoas motivadas produzem mais e com mais qualidade por estarem felizes.

O comportamento organizacional, como se pode observar é uma característica desenvolvida pelo gestor de uma equipe, e empresa, na qual se é capaz de observar e entender as atitudes e comportamentos de seus funcionários através de seus valores.

A observação dos gestores se faz em dos níveis, o individual e em grupo. O primeiro analisa as expectativas, objetivos, comportamentos, desempenho e habilidades, enquanto que o segundo a convivência do grupo, suas dinâmicas e relações interpessoais, capacidade de comunicação e interação.

Para que esse trabalho seja feito de forma efetiva é necessário que o gestor e sua equipe, trabalhem juntos e estejam alinhados com alguns aspectos importantes para o sucesso de todo o grupo, são eles:

- Capacidade de Liderança
- Motivação continua
- Responsáveis
- Desempenho

1.0.1 - Capacidade de Liderança

Como se diz no popular sigam o "mestre", tudo começa com uma boa gestão e os funcionários com certeza seguirão o exemplo de seu líder, aquele que gerencia que interage, estimula o cumprimento de tarefas e motiva através de suas boas práticas.

A figura de um líder é muito importante e valorizada dentro de uma empresa pois geralmente este profissional tem a capacidade de influenciar e estimular as pessoas a desenvolverem-se e melhorar seus resultados e como consequência tem-se a evolução de todo o conjunto.

1.0.2 - Motivação Continua

A motivação deve ser como a menina dos olhos de uma empresa, e essa comparação é possível, pois caso ela não seja tratada com cuidado pode gerar colaboradores desmotivados e o comportamento organizacional vai por água abaixo.

Sem motivação os funcionários não sentiram nenhuma necessidade em dedicar-se e dar o melhor de si e em consequência não haverá progresso. É fundamental esse alinhamento, e o desenvolvimento de atividades diárias para que essa chama mantenha-se sempre acesa e movimente o trabalho.

1.0.3 - Responsáveis

Cabe a área de recursos humanos junto as lideranças da empresa realizar a avaliação de todo o conjunto e dessa forma estudar propostas para melhoria e motivação da equipe de trabalho.

1.0.4 - Desempenho

Assim como as engrenagens precisam estar consoantes interligadas, no comportamento organizacional não é diferente. Um bom líder mantém uma equipe motivada e em consequência esta demonstrará um bom desempenho, satisfatório para o interesse da empresa.

É necessário a constante avaliação do desempenho em primeira instância dos indivíduos, e no final do grupo em geral, isso é necessário para que se encontra os pontos a serem melhorados e principalmente novas lacunas que possam ser preenchidas desempenho.

1.1 - A Motivação e o Ambiente de Trabalho

Segundo Maximiano, a palavra motivação é derivada do latim motivos, movere, que tem o significado de mover. No sentido original motivação significa o processo de incentivar o comportamento do ser humano por alguma razão. Este comportamento é sempre motivado, um motor que funciona e movimenta-o.

Ao contrário do nível individual, aqui a empresa é estudada como um todo entre um ou mais grupos. Na avaliação entra a formação das equipes ou grupos, as funções desempenhadas por estes, a qualidade de

comunicação e interação uns com os outros, além da influência e o poder do líder neste contexto. A intenção dessa avaliação é justamente conseguir conectar as equipes e fazer com que as pessoas consigam trabalhar de maneira conjunta e efetiva, trazendo assim mais felicidade e motivação para os funcionários e mais retornos financeiros para a empresa, uma vez que pessoas motivadas produzem mais e com mais qualidade por estarem felizes e sendo recompensadas.

Considerando a motivação um ato que tem o intuito de levar a pessoa a fazer algo a partir da exposição de motivos ou causas, podemos considerar que o papel da organização no processo de motivação é extremamente importante, pois é necessário que haja razão para haver a motivação, e é nesse momento que a filosofia, as metas e os objetivos da empresa entram como fatores motivacionais. Esses fatores motivacionais são percebidos pelos membros através da percepção que os mesmo têm da organização, ou seja, da percepção do clima organizacional.

Segundo Flavia Kahale, ninguém motiva outra pessoa. Cada ser humano se motiva por razões diferentes. O que é muito importante para as organizações é que estas razões devem ser seguidas com sua cultura interna e perante os funcionários, passando pela manutenção do colaborador da empresa e no seu desligamento.

As pessoas tem sentimentos diferentes com relação a diversos aspectos de seu trabalho, como seus companheiros, seu salário, a natureza do trabalho, seu supervisor. A satisfação no trabalho refere-se aos sentimentos das pessoas com relação a esses diferentes aspectos.

Podemos destacar dois tipos de motivação:

- Intrínseca: É aquela em que a ação é um fim em si mesmo, ou seja, vem de dentro do ser humano.
- Extrínseca: Surge de fatores externos do dia-a-dia.

Em geral a motivação em um indivíduo começa quando aparecem estímulos. E a partir daím surgem as necessidades. Das necessidades concretizadas, surgem os desejos. Estes desejos nos levam aos objetivos para concretizar estes desejos.

O que podemos dizer e é uma grande verdade, é que a eliminação de uma satisfação não gera uma satisfação. É nessa hora que se inclui a vantagem de se ter um Clima Organizacional agradável, ou seja, uma liderança adequada, condições de trabalho agradáveis e reconhecimento constante.

Um dos maiores desafios do gestor é motivar as pessoas; faze-las decididas, confiantes e comprometidas intimamente a alcançar os objectivos propostos; estimulá-las o suficiente para que sejam bem sucedidas através do seu trabalho na organização. O conhecimento da motivação humana é indispensável para que o gestor possa realmente contar com a colaboração incondicional das pessoas.

1.2 - A Importância do Fator Liderança

Liderar é conduzir um grupo de pessoas, o transformando numa equipe que gera resultados, influenciando e motivando positivamente comportamentos e pensamentos para que a equipe colabore voluntariamente com os resultados pretendidos pela organização. Dessa forma o Líder se diferencia do chefe que nesse caso é a pessoa encarregada de realizar uma tarefa para a organização coordenando um grupo de pessoas para a realização do trabalho e para isso comanda um grupo de 5 pessoas tendo a autoridade de mandar e exigir respeito. Para os atuais gestores são necessárias acima das competências do chefe as do líder, ou seja além das competências e poderes conferidos deve contribuir para que o grupo possa ter resultados desejados perante a organização.

Liderança segundo a Wikipédia é:

> "Liderança é a condução de um grupo de pessoas, transformando-o numa equipe que gera resultados. É a habilidade de motivar, e influenciar os liderados, de forma ética e positiva, para que contribuam voluntariamente e com entusiasmo para alcançarem os objetivos da equipe e da organização."

E a liderança ainda pode se classificar em três maneiras diferentes:

- Liderança Autocrática - O líder é quem toma as decisões, e ignora a opinião dos demais.
- Liderança Democrática - Também conhecida como liderança participativa, existe a participação dos demais envolvidos.
- Liderança Liberal - Um dos tipos de liderança mais complicados, funciona apenas em grupo maduros e experientes. O grupo de envolvidos não possuem um líder, ficam livres para trabalhar sem uma supervisão.

Franco diz que “a melhor maneira de conduzir uma empresa para o sucesso é por meio dos líderes que lá estão que viabilizarão os resultados por meio das pessoas”.

Com isso, os vários conceitos de liderança mostram que a figura do líder é imprescindível no ambiente de trabalho, pois é por meio de uma boa liderança que a empresa terá colaboradores motivados, um clima organizacional satisfatório com boas relações de trabalho, clientes satisfeitos, bons lucros, resultados positivos, entre outros.

É possível considerar, então, que, em qualquer grupo estabelecido, cada pessoa desempenha um papel próprio cujas funções são essenciais para que os objetivos da equipe sejam alcançados.

É comum observar que muitas pessoas em cargos de chefia não estão preparadas para conduzir uma equipe. Muitas acham que ser chefe é a mesma coisa que ser líder. Isso não é verdade, pois liderar não é a mesma coisa que chefiar.

Segundo Maximiliano o principal problema que a teoria da liderança. Situacional procura resolver é descobrir qual estilo ajusta-se a qual situação. Para isso, preciso resolver outro problema: como avaliar a situação?

Este modelo é baseado em duas variáveis: o comportamento do líder (como ele orienta para as tarefas e como é o seu relacionamento com seus seguidores) e a maturidade de seus subordinados. Para Hersey e Blanchard, a maturidade deve ser analisada em relação a uma tarefa especifica, de forma que uma pessoa ou grupo não é jamais imaturo de forma completa, porque pode dominar diferentes tarefas de forma diferente.

Ainda conforme os autores a ideia principal divide-se em quatro estilos ou formas de liderança, juntamente com os quatro níveis de maturidade: Comando: adequado às pessoas com baixo nível de maturidade (os subordinados não são aptos e não têm vontade de assumir responsabilidades), um comportamento específico para esse caso é dar ordens e reduzir o apoio emocional. Venda: este estilo compreende alto nível de comportamentos orientados simultaneamente para a tarefa e o relacionamento e ajustasse a pessoas com elevada vontade de assumir responsabilidades. Participação: este estilo orienta-se fortemente para o relacionamento, com pouca ênfase na tarefa, e ajustasse com grande competência, mas pouca insegurança ou motivação. Delegação: consiste em dar pouca atenção à tarefa quanto ao relacionamento, ajustando-se as pessoas que tenham as condições ideais para assumir responsabilidades, competência e motivação.

Um dos pontos fortes desta teoria é o reconhecimento da competência e motivação como elementos importantes do processo de liderança e o reconhecimento de que a maturidade é dinâmica.

1.3 - A Qualidade de Vida na Empresa

Segundo Rodrigues, o século em que vivemos caracteriza-se pelo desenvolvimento e preocupação com o binômio colaborador x trabalho. Surge então a racionalização do trabalho a partir dos métodos científicos foi onde o objetivo voltou-se para a produtividade e maiores ganhos aos detentores do capital.

As empresas estão se preocupando cada vez mais com o tratamento em relação às pessoas, por estarem em um meio de alta concorrência e modernização, pois dependem extremamente delas para o alcance de seus objetivos e metas. Portanto, as pessoas trabalham em conjunto para atingirem os objetivos e metas da empresa, porém têm os seus objetivos individuais que cada vez se tornam mais precisos e necessários para uma vida saudável, necessitando assim que sejam consideradas parceiras da organização.

A Qualidade de Vida no Trabalho tem como objetivo fazer com que os trabalhadores se sintam bem em trabalhar na empresa e fazer do ambiente de trabalho um lugar agradável e produtivo.

Atualmente as organizações estão criando alternativas mais práticas e colocando em rigor programas de incentivo para aumentar os níveis de satisfação e saúde do colaborador através de ginásticas laborais, melhoras no clima organizacional por meio de relações e ações saudáveis, melhoras na capacidade de desempenho das atividades diárias com a implementação de ferramentas voltadas para otimizar o processo de trabalho, além de promover ações para diminuição da carga de trabalho.

Galo, observou que qualidade de vida no trabalho tem por objetivo o aumento da produtividade, de maneira a gerar recursos, fazendo com que a organização sinta-se estimulada a investir em melhorias. Para tanto, a integração e harmonização para a melhoria da QVT e o aumento da produtividade precisam ser demonstrados como forma de obter a adesão do corpo de diretores e administradores, sempre preocupados com a necessidade permanente de valorização do capital, o que é natural no meio empresarial. O fato da melhoria da qualidade de vida no trabalho depender muito mais de uma vontade política dos dirigentes das organizações do que do investimento de recursos financeiros é sem dúvida um fator facilitador que deve ser explorado.

1.4 - A Comunicação e sua Importância

A comunicação é um meio de troca de informações que, mal interpretadas, poderão causar sérios prejuízos financeiros, desencontros de execução de tarefa assim como constrangimento pessoal e organizacional. É neste contexto que se baseia a pesquisa sobre comunicação interna e a sua importância para o desenvolvimento organizacional.

O Feedback entra como uma ferramenta muito utilizada nas organizações para dar retornos, sendo uma sugestão ou critica, que pode ser tanto positiva como negativa, mais sempre vista de forma construtiva.

A comunicação está diretamente ligada a cultura organizacional, os meios escolhidos para a disseminação das informações, de maneira geral, fazem parte de todo planejamento. É preciso que se leve sim em consideração a cultura, os valores, missão e objetivos das empresas, mas o mais importante é que a informação consiga contribuir para melhorias e para o alcance dos ideais da empresa, senão de nada adianta dizer que a empresa age conforme os fatores citados acima.

O feedback é responsável pelo desenvolvimento pessoal, e melhora o relacionamento dos funcionários dentro da empresa, podendo ela atingir suas metas e buscando um resultado melhor. Dar feedback não é proibir e nem inibir o funcionário, e sim, direcionar da melhor maneira uma solução para um possível problema.

A comunicação vem sendo um fator muito importante para as empresas no seu dia a dia, estabelecendo comunicação nos vários setores desta, e de setores para setores. Assim sendo, um funcionário que tenha uma boa comunicação ele vai poder explicar o que aprendeu em seu setor, e também vai poder passar um bom feedback. Já uma empresa que não existe comunicação entre os seus funcionários, esta estará com graves problemas.

A comunicação entra com o papel de ligação interna dentro da empresa, passando as informações de setores para setores, sendo o combustível para a melhora ou piora dos resultados do negócio. Já no externo ela ajuda as empresas a acharem fornecedores e compradores. Através de uma comunicação clara os fornecedores podem das os feedbacks que as empresas esperam.

1.5 - Satisfação

Uma pesquisa realizada pelo Instituto Gallup em 142 países. O estudo demonstra que apenas 13% dos trabalhadores vestem a camisa das empresas que trabalham. 28% acreditam que aprender com os desafios é um item relevante para ser considerado satisfeito no trabalho, 26% consideram um bom ambiente como fator determinante e 25% dizem que planos de carreira são fundamentais para a medição do grau de satisfação. Já no grau de insatisfação, 28% consideram os baixos salários, 28% os problemas com a chefia e 22% a falta de reconhecimento.

Mas nem sempre a satisfação ou insatisfação do trabalho está ligada ao fato de que, na minha opinião, esses 13% dos trabalhadores que vestem a camisa certamente investem nisso, procuram sempre mais conhecimento e se dedicam ao trabalho, e também que esses mesmos trabalham em empresas que os apoiam a crescer profissionalmente, gerando uma confiança interna.

Diversas teorias relacionaram salário à felicidade, mas hoje os benefícios e a remuneração deixaram de ser determinantes na escolha de um novo emprego. Claro que sempre buscamos o crescimento financeiro, mas isso deixou de ser o fator mais importante para que o colaborador se sinta feliz e realizado em seu trabalho.

Segundo Locke, a satisfação no trabalho é entendida como a relação percebida entre o que um indivíduo espera de seu trabalho e o que ele percebe que está obtendo. É ainda um estado de prazer emocional resultante da avaliação que um profissional faz sobre até que ponto as funções que desenvolve atendem seus objetivos.

Para Harris, a satisfação no trabalho é um sentimento que resulta da situação total do trabalho. Já Robbins define satisfação no trabalho “como a atitude geral de uma pessoa em relação ao trabalho que realiza”. Esse autor assim define pois considera que o homem possui uma reação ativa às situações de trabalho que não o satisfazem, deliberando atitudes de mudanças. Esta concepção aborda a satisfação e a insatisfação no trabalho como fenômenos distintos, sendo que a insatisfação está relacionada aos fatores que determinam o trabalho, como ambiente, recompensas e chefia, sendo essa concepção baseada na Teoria de Herzberg.

Capítulo II

2.0 - Classificação

Será abordado neste tópico, as classificações do clima organizacional e as diferentes visões de alguns autores.

Clima organizacional favorável: é quando predomina na empresa atitudes positivas, como uma boa comunicação interna, uma adequada remuneração para todos os funcionários, integração entre departamentos. Estas atitudes proporcionam ao ambiente de trabalho um aspecto favorável, pois há alegria, entusiasmo, dedicação, satisfação e motivação por partes dos envolvidos.

Clima organizacional desfavorável: existe quando algumas variáveis afetam de maneira negativa o animo da maioria dos funcionários, gerando tensões, discórdia, rivalidades entre outras diversas atitudes que possam desfavorecer o clima dentro da organização.

2.1 - Os Sete Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes

Um hábito está na intersecção de três componentes: o Conhecimento, as Habilidades e o Desejo (ou atitude). O Conhecimento lhe indica o que fazer e por quê. As Habilidades lhe ensinam como fazer as coisas. O Desejo é a motivação, sua vontade de fazê-las. Para converter-se em um comportamento e em um hábito, precisa dos três componentes.

Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes abrange princípios fundamentais da eficiência, princípios baseados em nosso caráter. Covey apresenta que devemos mudar a maneira como nos enxergamos e ao mundo sob as crenças que nos são ensinadas ao longo da vida.

O autor apresenta o princípio do equilíbrio P/CP, da necessidade de equilíbrio entre P (produção) e CP (a capacidade de produzir). Este princípio pode entender-se melhor com a famosa fábula de Esopo:

> "Um fazendeiro pobre descobre um ovo de ouro no ninho da sua galinha. Ele não conseguia acreditar na tamanha sorte que teve. E cada dia que passa, aparecia um novo ovo de ouro, tornando-o milionário. Mas ao passar do tempo, o fazendeiro ficou impaciente e decidiu matar a galinha para obter todos os ovos de uma vez, sem ter que esperar um dia após o outro. Mas, ao abrir a galinha, ele vê que não tem nenhum ovo de ouro dentro do corpo."

Este é um caso claro da lei da eficiência. Muitos pensam que ser eficiente é tirar todos os ovos mais rápido possível. Mas para ser realmente eficienteé necessário os ovos e da galinha que os produz. Então ai que vem a necessidade de equilíbrio entre P e a CP.

- Hábito 1: Seja pró ativo :

Ser pró ativo significa tomar a responsabilidade por sua própria vida – exercitar a habilidade de selecionar sua resposta frente a qualquer estímulo.

Isto implica comportar-se segundo sua decisão consciente, baseado nos seus valores, e não nas condições nas quais se encontra, nem na forma como foi criado, nem na sua carga genética.

Ao contrário da pro atividade, existe pessoas que vivem a mercê dos acontecimentos externos, dependem de outros fatores para que seu dia sejam excelentes. Podemos verificar como exemplo: Amanha se chover não será um dia bom ou, se tiver frio não poderia comparecer na academia.

Quando a sua vida depende de fatores externos, significa que você está vivendo passivamente e ao contrario de pessoas proativas, a sua vida é levada pelos acontecimentos ao seu redor.

Você pode perceber se está agindo de forma reativa ou proativa através de sua linguagem. Se você disser: não há nada que eu possa fazer, você está agindo de forma passiva, agora sendo esse comentário: vamos procurar alternativas, você está agindo de forma proativa.

- Hábito 2: Comece com um objetivo em mente :

Este é o hábito da liderança pessoa. Indica a necessidade de iniciar cada dia com um entendimento claro de seus objetivos e sonhos desejados.

Ao centrarmos nossa vida em princípios corretos, criamos uma base sólida para o desenvolvimento dos quatro fatores que sustentam a vida: segurança, orientação, sabedoria e poder. Princípios são verdades

fundamentais. Eles são linhas estreitamente interligadas, tecendo a vida com exatidão, consistência, beleza e força.

Para possuir e manter o controle de sua vida, é importante definir sua missão pessoal, seu propósito de vida, só assim, você não ficará a mercê dos acontecimentos.

- Hábito 3: Primeiro o mais importante:

O Hábito 1 diz: "Você é o criador. Você está no comando". O Hábito 2 consiste na primeira criação e está baseado na imaginação – liderança baseada em princípios. O Hábito 3 é a prática do gerenciamento pessoal e requer como pré-requisitos os Hábitos 1 e 2. É o gerenciamento do nosso tempo no dia-a-dia, a cada momento.

	Urgente	Não Urgente
Importante	I Crises, projetos com data marcada	II Prevenção, Relações, Planejamento, Recreação
Não importante	III Interrupções, ligações, atividades populares	IV Pequenas tarefas, email, atividades agradáveis

Este quadro aborda as atividades onde devemos ter foco, resumidamente devemos nos concentrar no quadrante II para que possamos desenvolver nosso conhecimento e prever situações com as habilidades adquiridas.

Porém as pessoas passam a maior parte no quadrante I resolvendo as crises e no quadrante IV para aliviar o estresse lhe trazendo prazer imediato.

- Hábito 4: Pense Ganha/Ganha :

Ganha-Ganha é um estado de espírito que busca constantemente o benefício mútuo em todas as interações humanas. Todas as partes se sentem bem com a decisão; de fato, o objetivo final é, em geral, a melhor maneira. Se o Ganha/Ganha não é possível, então a alternativa é Nada Feito. Para criar estes benefícios mútuos, exige-se muita coragem e consideração, especialmente se a outra parte está pensando Ganha/Perde.

O princípio Ganha/Ganha abrange cinco dimensões interdependentes da vida: caráter, relacionamentos, acordos, sistemas e processos. O caráter envolve características de integridade; maturidade, que é o equilíbrio entre a coragem de expressar seus sentimentos e a consideração pelos outros; e mentalidade de abundância que diz haver o bastante para todos.

Algumas pessoas acreditam que o dinheiro é finito e por isso devem se gladiar para conquistá-lo primeiro, porém, você pode fazer o seu próprio dinheiro, inventar seu trabalho. Não é necessário competir com outros pela mesma vaga.

Quando você cria seu próprio trabalho, você está ajudando outras pessoas, pois está oferecendo empregos a elas. Logo, você está cultivando o pensamento ganha/ganha. Isso serve para qualquer outras atividades de sua vida.

- Hábito 5: Procure primeiro compreender, depois ser compreendido:

Este é o hábito da comunicação efetiva onde devemos criar empatia para que possamos aprender a escutar e entender melhor as pessoas.

Isso implica uma mudança no paradigma, visto que geralmente procuramos que primeiro nos compreendam. Escuta empática é a chave para uma efetiva comunicação. É o foco na aprendizagem de como a outra pessoa vê o mundo, como ela o sente. A essência da escuta empática não está em concordar com alguém; mas sim compreender aquela pessoa profundamente, tanto no plano emocional quanto no intelectual. Depois da sobrevivência física, a maior necessidade humana é a sobrevivência psicológica – ser compreendido, se afirmar, receber incentivo, ser amado.

- Hábito 6: Sinergia:

O hábito implica na cooperação criativo e no trabalho em equipe, pessoas com mentalidade ganha/ganha com empatia aproveitando suas diferenças. Sinergia significa que o todo é mais do que a soma das suas partes.

Quando convivemos e trabalhamos em sinergia, podemos criar muito mais coisas do que se tivéssemos que realizar tudo sozinho. Quando há uma compreensão genuína, as pessoas encontram soluções que são melhores do que encontrariam agindo individualmente.

- Hábito 7: Afine o instrumento (Renovação) :

Verifique os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes e veja sobre o quão importante são para que você possa refletir sobre suas crenças e modificá-las de acordo com os objetivos de sua vida.

Renovar a dimensão física significa comer os alimentos adequados, descansar e relaxar e praticar exercícios regularmente. A dimensão espiritual é o seu comprometimento com o sistema de valores. A renovação vem da oração, meditação e leituras espirituais. A dimensão mental é o desenvolvimento permanente do intelecto através da leitura, seminários e da escrita. Estas três dimensões pertencem ao Quadrante II e não podemos recusar o tempo necessário a elas. A dimensão emocional de nossas vidas está vinculada aos relacionamentos com os outros, e através deles se manifesta. Esta atividade não exige tempo, mas requer treinamento.

2.2 - A Teoria da Hierarquia das Necessidades

Abraham Maslow acreditava que toda ação humana é motivada por uma ou várias necessidades. Segundo ele, existem cinco principais grupos de necessidades: fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de auto realização. Em teoria, essas necessidades obedecem uma hierarquia, de forma que as pessoas só sentem uma necessidade depois que todas as outras necessidades mais importantes já foram saciadas. A teoria de Maslow quase sempre aparece como uma pirâmide por causa dessa ordem entre as necessidades, mas ele nunca propôs uma representação em forma de pirâmide.

Onde existem as necessidades primárias (básicas) que são as fisiológicas e as de segurança e as necessidades secundárias, que são as sociais, estima e auto-realização.

- Necessidades Fisiológicas: as necessidades fisiológicas são as mais primitivas e as primeiras a serem atendidas. Elas representam as coisas que o seu corpo precisa para funcionar, como oxigênio, água, comida, sono, etc.
- Necessidades de segurança: São aquelas que estão vinculadas com as necessidades de sentir-se seguros: sem perigo, em ordem, com segurança, de conservar o emprego etc. No trabalho: emprego estável, plano de saúde, seguro de vida etc.
- Necessidades Sociais: as necessidades sociais são o nível mais alto das D-Needs e representam

a necessidade humana de interagir com outros humanos. São necessidades como ter amigos, compartilhar a própria intimidade, trocar carinho, etc.

- Necessidades de Estima: as necessidades de estima estão relacionadas a sentir-se bem consigo mesmo. Entre elas estão a necessidade de ser reconhecido pelas próprias qualidades e de ter o respeito dos grupos dos quais faz parte.
- Necessidades de auto realização: Também conhecidas como necessidades de crescimento. Incluem a realização, aproveitar todo o potencial próprio, ser aquilo que se pode ser, fazer o que a pessoa gosta e é capaz de conseguir. Relaciona-se com as necessidades de estima: a autonomia, a independência e o auto controle.

Um detalhe muito importante da Teoria de Maslow é que ela diz que a pessoa tem que ter a sua necessidade do nível inferior satisfeita, ou quase integralmente satisfeita, para sentir a necessidade do nível superior. Ou seja: a pessoa que não tem suas necessidades de segurança satisfeitas não sente ainda necessidades sociais.

2.2.1 - Críticas à Teoria das Necessidades

Com em toda teoria, há sempre aqueles que não concordam com ela em parte ou totalmente. Os críticos desta teoria afirmam que nem todas as pessoas são iguais e, por isso, um aspecto que se mostra como uma necessidade para uma pessoa, pode não ser para outra. Outras críticas dão conta de que esta teoria analisa o desenvolvimento das pessoas, mas não considera em nenhum momento o incentivo dado pela organização.

Há quem diga, também, que Maslow contemplou as necessidades do indivíduo em uma ordem muito rígida, sem a possibilidade de inversão ou troca de necessidades. Mas nenhumas destas críticas descaracterizam a teoria ou a tornam menos atual que as demais, apenas nascem de algumas confusões que são feitas com a definição de “necessidade”, muitas vezes confundida com “desejo” ou “vontade”.

Outras críticas dão conta de que esta teoria analisa o desenvolvimento das pessoas, mas não considera em nenhum momento o incentivo dado pela organização. Há quem diga, também, que Maslow contemplou as necessidades do indivíduo em uma ordem muito rígida, sem a possibilidade de inversão ou troca de necessidades. Mas nenhumas destas críticas descaracterizam a teoria ou a tornam menos atual que as demais, apenas nascem de algumas confusões que são feitas com a definição de “necessidade”, muitas vezes confundida com “desejo” ou “vontade”.

2.3 - A Teoria do Reforço

Descreve como recompensas ou reforços podem afetar o comportamento. As consequências são positivas sempre que as pessoas sentem prazer com a sua própria performace. Segunda essa teoria, comportamentos relacionados ao trabalho, que tenham sido recompensados, encontram maior probabilidade de se repetir no futuro. Ela declara que a probabilidade da ocorrência de um determinado comportamento aumenta se for seguida por uma recompensa; inversamente, a probabilidade de um comportamento diminui se ele for seguido de punição.

Uma técnica defendida por Skinner é a modificação do comportamento organizacional que consiste na aplicação da Teoria do Reforço aos esforços para a mudança nas organizações e assenta em dois princípios basilares: primeiro as pessoas atuam da forma que acham mais gratificantes e recompensadoras; segundo, o comportamento pode ser influenciado e determinado pela gestão das recompensas a ele associadas.

Segundo a Teoria do Reforço, o comportamento das pessoas pode ser influenciado e controlado através do reforço (recompensa) dos comportamentos desejados e ignorando as ações não desejadas (o castigo do comportamento não desejado deve ser evitado na medida em que tal contribuiria para o desenvolvimento de sentimentos de constrangimento ou mesmo de revolta). Skinner defende mesmo que o comportamento das pessoas pode ser controlado e informado por longos períodos de tempo sem que estas se apercebam disso, inclusivamente sentindo-se livres.

No reforço positivo quando o comportamento desejado é alcançado um elemento de recompensa é adicionado. Para exemplificar o reforço positivo consideremos um experimento onde um rato é privado de comida. Quando este puxa determinada alavanca (comportamento desejado) é disponibilizado o alimento (elemento de recompensa). Com o passar do tempo o rato ao sentir fome irá puxar a alavanca para receber o alimento. Desta forma o individuo exposto ao reforço positivo aprende o comportamento adequado.

Já no reforço negativo um elemento punitivo é adicionado ao ambiente e quando o comportamento desejado é alcançado este, é retirado. Para exemplificar temos novamente um experimento com um rato onde é colocada uma corrente elétrica ligada a sua gaiola. Esta corrente provoca um desconforto ao animal (elemento punitivo). Quando puxada uma alavanca (comportamento desejado) a corrente elétrica é desligada. Neste exemplo o choque elétrico é colocado como elemento punitivo que é eliminado ao conseguir o comportamento almejado. Após algum tempo o rato associa o ato de puxar a alavanca a extinção de seu desconforto e sempre que a corrente elétrica é ligada vai direto a alavanca. Como no reforço positivo, o negativo visa que o individuo aprenda o comportamento adequado à determinada situação.

A punição é muitas vezes confundida com o reforço negativo, pois o elemento punitivo encontra-se inserido neste. Porém, ao contrário do reforço negativo, o objetivo da punição é levar à extinção do comportamento, ou seja, com o passar do tempo, a probabilidade de ele ocorrer novamente diminui. O reforço negativo passa a idéia de uma obrigação: um rato pode puxar uma alavanca (comportamento) para desligar uma corrente elétrica que o esteja infligindo um desconforto (reforço negativo). O reforço negativo, não é um evento punitivo: é a remoção de um evento punitivo. Ambos utilizam de estímulos aversivos.

Existem segundo Skinner, reforçadores primários, secundários e generalizados. Como exemplo do primeiro, temos o alimento e o sexo. Ambos podem ser usados para aumentar a frequência de uma resposta. Eles são reforçadores para a espécie, ou seja, apenas aqueles sensíveis a eles sobreviveram. No cotidiano temos uma mãe que só deixa o filho almoçar após ter terminado o dever de casa e um homem que após se reconciliar com a esposa, fazem sexo para comemorar.

Já os demais reforçadores, dependem dos primários para se tornarem efetivos, ou seja, eles precisam ser pareados (precisam acompanhar) os primários por certo tempo para que possam agir por si. No dia-a-dia a atenção é um grande exemplo de reforçador secundário. Por último os reforçadores generalizados são aqueles que possibilitam o acesso a todos (ou quase todos) os demais. O seu maior representante é o dinheiro, capaz de possibilitar os demais reforçadores.

2.4 - A Teoria da Expectativa

Desenvolvida pelo psicólogo Victor Vroom, a Teoria das Expectativas de Vroom é uma das muitas teorias que procuram explicar as motivações humanas. Segundo Vroom, o processo de motivação deve ser explicado em função dos objetivos e das escolhas de cada pessoa e das suas expectativas em atingir esses mesmos objetivos. De uma forma sintética, Vroom defende que a força da motivação (M) de determinada pessoa corresponde ao produto do valor previsto por si atribuído a um objetivo (V=Valência) pela probabilidade de alcançar esse mesmo objetivo (E=Expectativa): $M = V . E$.

Assim definido, a motivação é nula quer no caso em é indiferente atingir ou não determinado objetivo, quer no caso em que não existe qualquer expectativa em atingir o resultado.

Segundo Vroom, o processo de motivação deve ser explicado em função dos objetivos e das escolhas de cada pessoa e das suas expectativas em atingir esses mesmos objetivos.

Esta teoria consiste numa abordagem cognitiva, que considera que o comportamento e o desempenho são resultado de uma escolha consciente, sendo que geralmente o comportamento é escolhido.

2.4.1 - Expectativa

A pessoa, com base na sua própria capacidade, analisa as possibilidades e toma a sua decisão se conseguirá ou não realizar o que lhe for proposto. Se acreditar que não consegue, cria-se uma grande desmotivação antes mesmo de começar a atividade.

Quem trabalha com metas conhece muito bem esse sentimento de expectativa, a alta administração precisa saber diferenciar as metas desafiadoras, que são possíveis de serem alcançadas das metas inalcançáveis, ou melhor, alcançáveis apenas na cabeça da cúpula administrativa, que são totalmente contraproducentes para os funcionários.

2.4.2 - Instrumentalidade

É o chamado pensamento “O que eu ganho com isso?”

Dentro de uma empresa, caso um funcionário tenha a certeza de que se realizar as atividades que lhe foram propostas conseguirá uma promoção de emprego, então ele sentirá maior ânimo em realizá-las. É por isso que

a meritocracia, quando bem implantada na empresa, produz ótimos resultados, com ela, os funcionários sabem que sendo produtivos, serão recompensados.

2.4.3 - Valor

É a balança entre os prós e contras que alguém terá ao conquistar algo.

Ex: Se eu terminar o projeto Y, receberei uma promoção. O lado positivo é que, naturalmente terei um aumento salarial, dentre outros motivadores. Já o aumento da carga horária de trabalho, e o aumento de cobranças, serão vistos como pontos negativos. Naturalmente, se os valores positivos que receberei forem maiores que os negativos, então me sentirei motivado em realizar o que foi proposto.

Cuidado porque nem tudo é tão óbvio quanto aparenta ser, há pessoas que anseiam por promoções e desafios, mas também há pessoas que se sentem felizes em permanecer na mesma função pelo resto da vida e não enxergam nenhuma razão para mudar as coisas de lugar.

Capítulo III

3.1 - Pesquisa de Campo

A pesquisa foi desenvolvida na empresa "GP Diesel Com. De Peças Automotivas LTDA", no seu quadro funcional constam 12 funcionários efetivos.

A pesquisa aplicada foi composta de 12 questões alternativas *(1 = Discordo Totalmente, 2= Discordo em parte, 3= Indeciso, 4= Concordo em parte e 5= Concordo plenamente)*

A partir da coleta dos dados, tabularam-se os seguintes resultados.

3.1.1 - "Sei o que esperam de mim no meu trabalho".

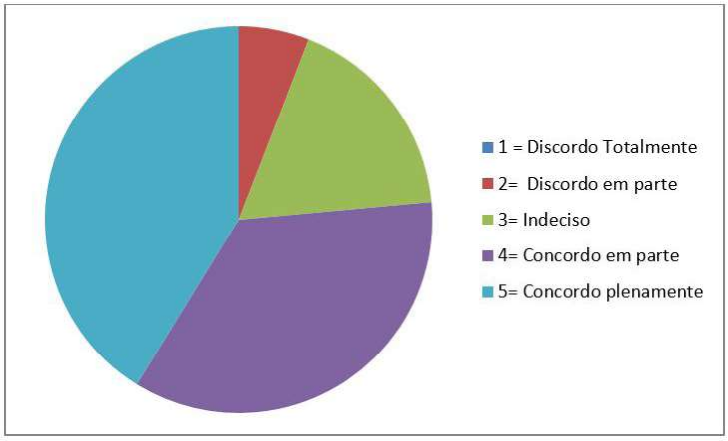


Gráfico 1

Na primeira questão, pode-se notar que boa parte do quadro de funcionários sabe o que é esperado deles

3.1.2 - Tenho os materiais e equipamentos necessários para realizar o meu trabalho corretamente.

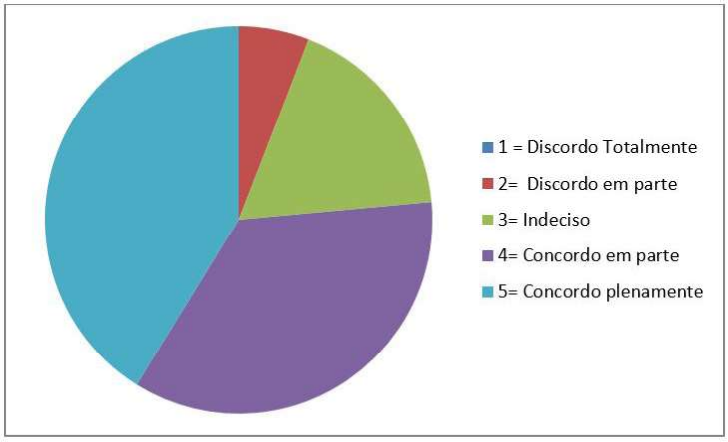


Gráfico 2

Nesse quesito, observa-se que grande maioria dos colaboradores concordam em parte com tal afirmativa, entendemos que isso é um ponto a ser melhorado pela empresa.

3.1.3 - No meu trabalho, tenho a oportunidade de fazer o que faço de melhor todos os dias.

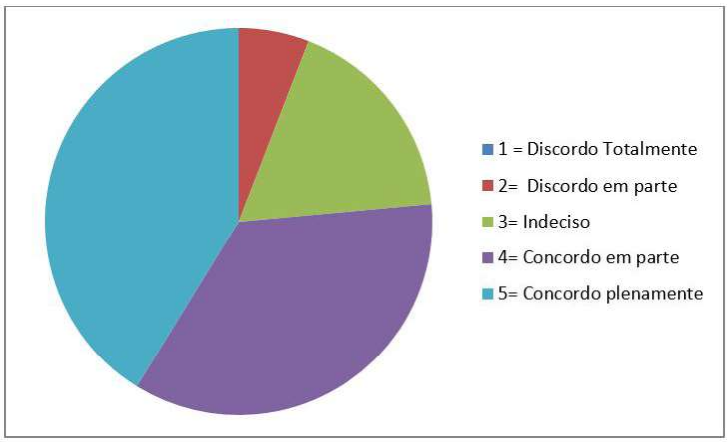


Gráfico 3

Questão bem dividida entre os que concordam plenamente e os que concordam em partes, pauta a ser discutida para melhoria.

3.1.4 - Nos últimos sete dias, recebi algum reconhecimento ou elogio por realizar um bom trabalho.

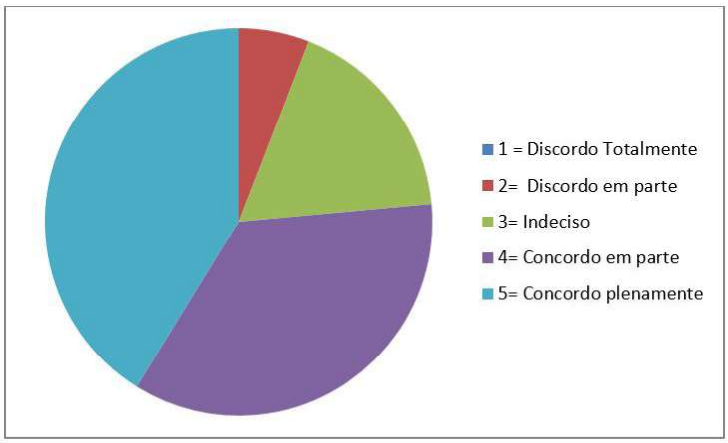


Gráfico 4

Ao estudarmos essa questão, observamos que a motivação está sendo realizada com sucesso pelos gestores e gerentes da empresa.

3.1.5 - Meu supervisor, ou alguém do meu trabalho, parece importar-se comigo como pessoa.

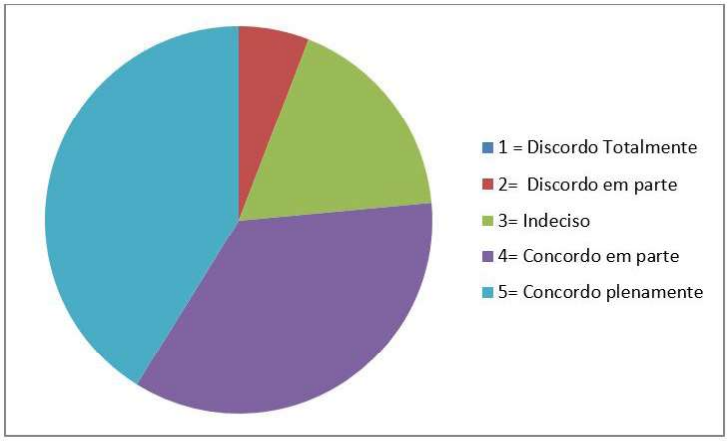


Gráfico 5

Novamente, percebemos que a motivação está sendo realizada com êxito, e os funcionários estão contentes.

3.1.6 - Há alguém em meu trabalho que estimula o meu desenvolvimento.

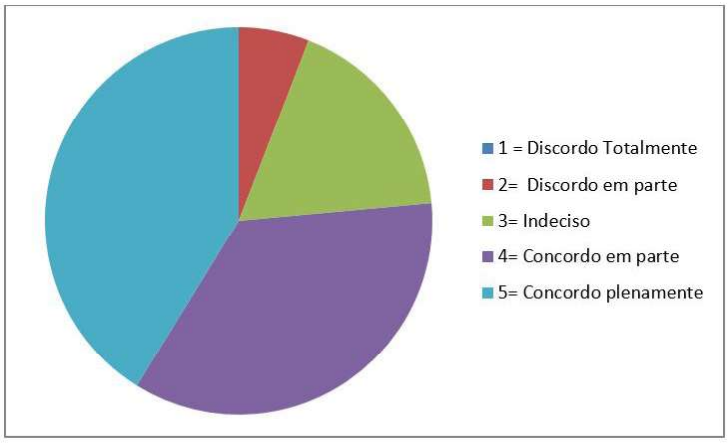


Gráfico 6

Quanto a parte de estimulação, entendemos que está sendo realizada com sucesso.

3.1.7 - No meu trabalho, minhas opiniões parecem contar.

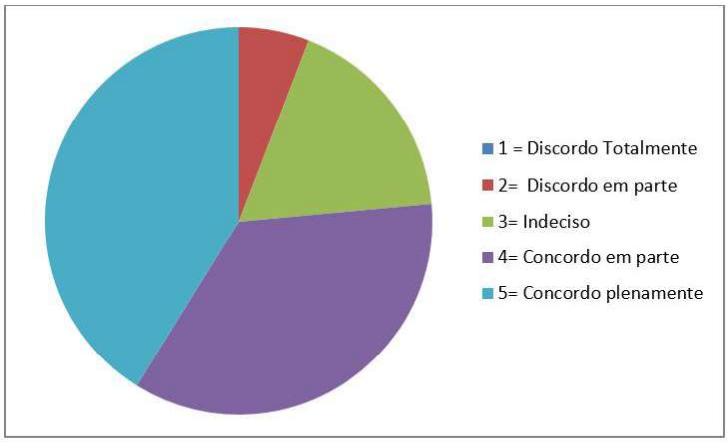


Gráfico 7

Gráfico divido entre os que concordam em parte e os que concordam plenamente, sendo um ponto a ser observado e futuramente melhorado pelos gestores e gerentes.

3.1.8 - A missão/objetivo da minha empresa me faz sentir que meu trabalho é importante.

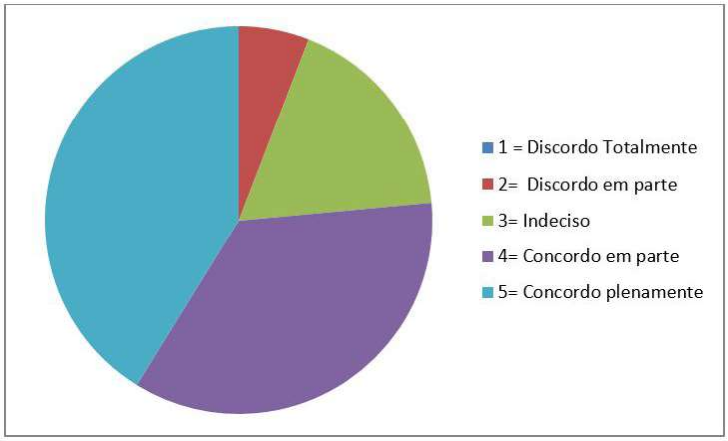


Gráfico 8

Nesta questão em especifico, notamos que boa parte dos colaboradores não entenderam a pergunta, já que muitos possuem apenas o ensino médio/fundamental completo.

3.1.9 - Meus colegas de trabalho estão comprometidos em realizar um trabalho de qualidade.

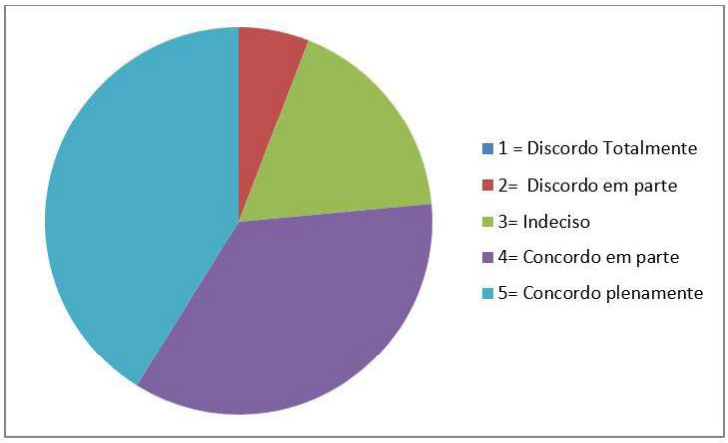


Gráfico 9

Podemos observar que o relacionamento entre alguns dos colabores podem ser melhorados.

3.1.10 - Tenho um (a) melhor amigo(a) no trabalho.

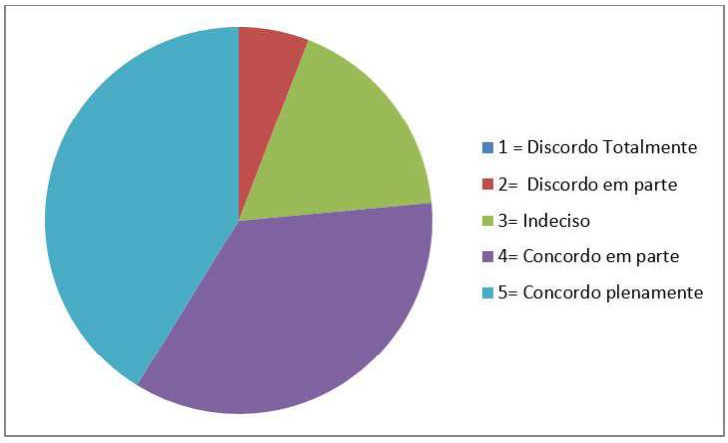


Gráfico 10

Grande parte dos colaboradores parecem ter boa relação com os demais, apenas uma pequena parcela é diferente, o que pode ser um problema para a empresa.

3.1.11 - Nos últimos seis meses, alguém em meu trabalho conversou comigo sobre o meu progresso.

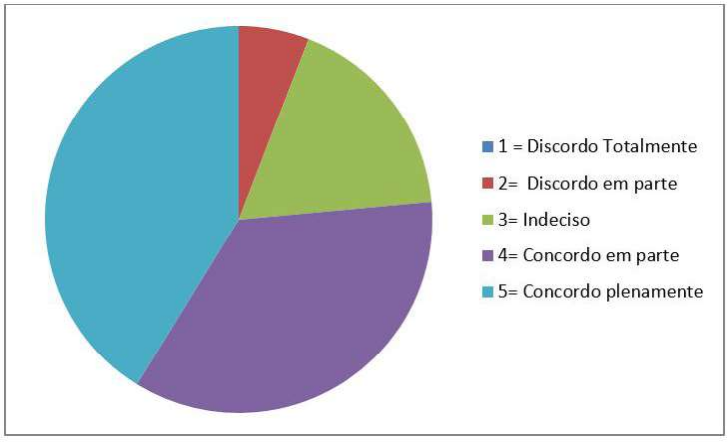


Gráfico 11

Quanto a parte de motivação, segue sendo exemplar.

3.1.12 - No último ano, tive a oportunidade de aprender e crescer no meu trabalho.

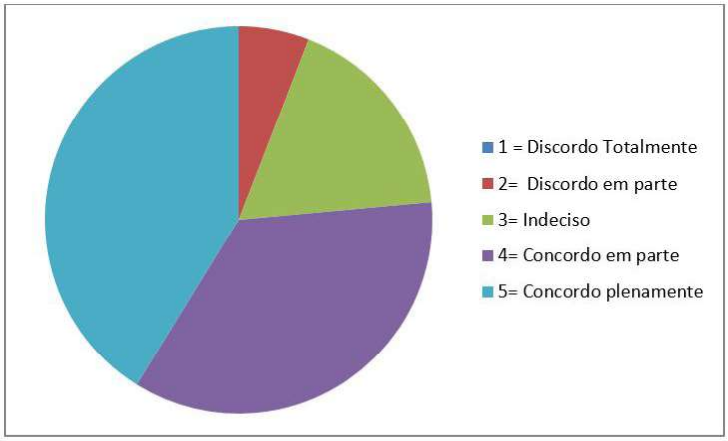


Gráfico 12

Boa parte dos colaboradores concordam que tiveram a chance de crescer e aprender, uma pequena fatia discorda, o que pode ser um ponto a ser explorado mais.

Considerações Finais

Ao realizar esse trabalho, pode-se notar a importância que um clima organizacional positivo tem dentro de uma organização.

Um bom clima organizacional pode fazer com que uma empresa vá além do esperado, assim com um péssimo clima, pode fazer com que uma empresa até feche as portas.

Ao realizar a pesquisa de campo na GP Diesel Com. De Peças Automotivas LTDA, pode-se observar o ponto de vista dos colaboradores diante seus gerentes, colegas e estrutura da empresa.

Assim, podemos notar que um bom relacionamento entre o líder e seus colaboradores, é fundamental para que exista um clima organizacional positivo, além de outros fatores, com por exemplo, o fato de recompensa, de mostrar o valor para o funcionário, de deixa-lo participar das reuniões e decisões da empresa. Lógico que não se pode generalizar e deixa-lo a par de tudo, mas pequenas coisas já está ótimo pra fazer com que ele se sinta importante dentro da organização.

Referências Bibliográficas

KAHALE, Flavia - Pesquisando a Motivação.

MAXIMIANO, A. C. A - Introdução à Administração. 2010.

FRANCO, J.O. Recursos Humanos: fundamentos e processos.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. Qualidade de Vida no Trabalho.

GALO, S. Ética e cidadania - caminhos da filosofia.

CHIAVENATO, I. Gerenciando Pessoas.

BERGAMINI, C. W., CODA, R. (Org.). Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança.

HARRIS, R. B. Reviewing nursing stress according to a proposed coping-adaption framework. Advances in Nursing Science

ROBBINS, S. P. Comportamento organizacional.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária
Curso de Administração

PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

RENAN DE CASTRO FUCIJI

SÃO PAULO - SP
2016

RENAN DE CASTRO FUCIJI

PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

Monografia entregue ao Curso de Administração de Empresas da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como pré- requisito para aprovação na disciplina Pesquisa II, sob orientação do Prof. Arnoldo José de Hoyos Guevara. Prospectiva Estratégica.

SÃO PAULO - SP
2016

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO **107**
CAPÍTULO I: O QUE É PROSPECTIVA ESTRATÉGICA **107**
1.1 – DIFERENÇAS ENTRE PLANEJAMENTO, PROSPECTIVA E ESTRATÉGIA. **107**
1.2 DEFINIÇÕES **108**
1.3 APRENDENDO A CONSTRUIR O FUTURO **109**
CAPÍTULO II: IMPLEMENTANDO A PROSPECTIVA **111**
2.1 – ESTRUTURA DE UM MODELO PROSPECTIVO **111**
2.2 O MÉTODO **112**
2.3 EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS **114**
CAPÍTULO III: CENÁRIOS PROSPECTIVOS **116**
3.1 MÉTODO MULTIPOL **116**
3.2 PRINCIPAIS INSTRUMENTOS **118**
CONCLUSÃO **121**
Bibliografia **122**

INTRODUÇÃO

O interesse pela construção de cenários globais para iluminar a escolha das opções estratégicas e assegurar a longevidade das organizações tem crescido nos últimos anos. Este fato é decorrente das múltiplas incertezas que permeiam o contexto geral, onde as empresas estão inseridas, não sendo mais possível limitarem-se à mera análise do contexto concorrencial.

Para Hamel e Prahalad (1995, p.26), "a competição pelo futuro é uma competição pela criação e domínio das oportunidades emergentes – pela posse do novo espaço competitivo". O desafio de criar o futuro é maior do que acompanhá-lo, sendo necessário criar o seu próprio mapa. Neste contexto, não é suficiente ocupar uma posição ótima dentro dos mercados existentes; o desafio é enfrentar as incertezas e desenvolver a capacidade de previsão dos mercados de amanhã.

Dentro desta visão de estratégia, Godet (2000) aponta as semelhanças entre a estratégia e a prospectiva. A estratégia fala de clarividência e de inovação e a prospectiva de pré-atividade e de pró-atividade, o que praticamente é a mesma coisa. Daí a expressão Prospectiva Estratégica, que tem sido utilizada desde o fim dos anos oitenta. Para Berger (1964), apud Godet (2000), é preciso ver longe, largo, profundo, assumir riscos e pensar no homem, para agir estrategicamente. E é isto que faz a prospectiva. Ainda segundo esse autor (IBIDEM, 2000), "olhar o futuro perturba o presente", de onde se deduz que a antecipação convida à ação. A prospectiva é, portanto, frequentemente estratégica, senão pelas suas consequências, ao menos por suas intenções, e a estratégia utiliza-se da prospectiva para iluminar as escolhas que comprometem o futuro.

CAPÍTULO I: O QUE É PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

1.1 – DIFERENÇAS ENTRE PLANEJAMENTO, PROSPECTIVA E ESTRATÉGIA.

A grandeza e a queda do Planeamento estratégico não pararam de fazer falar delas. Para Henry Mintzberg, "uma organização pode planear (tomar o futuro em consideração) sem se envolver num exercício de planeamento (num procedimento formal) mesmo quando produz planos (intenções explícitas)". Na realidade, não é tanto o planeamento que está em causa mas a maneira como ele é posto em prática. O enxerto do Planeamento estratégico só pode enraizar-se se ele se integrar na cultura e identidade das organizações envolvidas. As alavancas do desenvolvimento não são apenas racionais, são também emocionais e comportamentais. Daí a ideia de Gestão estratégica; conceito que poderia classificar-se quase como um pleonasmo uma vez que, para Boyer e Equilbey (1990), "a Gestão é a arte de pôr a organização ao serviço da Estratégia". A gestão não constitui em si mesmo uma estratégia. A Estratégia condiciona a Gestão mas supõe também a existência de objetivos e de tácticas associadas (decisões contingentes). É verdadeiramente difícil as pessoas entenderem-se no meio desta terminologia quando autores tão conceituados como Mintzberg se recusam a fazer estas distinções e se contentam em utilizar sem restrições o termo "estratégico" para qualificar qualquer coisa de relativamente importante. É chegado o momento de clarificar todos estes conceitos, por forma a se evitar de dar sentidos diferentes às mesmas palavras e de utilizar palavras muito diferentes para dizer a mesma coisa.

De acordo com autores clássicos como Lucien Poirier (1987) e Igor Ansoff (1989), a noção de estratégia remete para a ação de uma organização sobre o meio envolvente e para a reflexão sobre essa ação. Muito naturalmente, Lucien Poirier falava de "estratégia prospectiva". As duas noções são distintas mas frequentemente associadas. Entretanto, certos autores, como Fabrice Roubelat (1996), sustentam a ideia de que certas prospectivas seriam estratégicas e outras não. Este último apoia-se, nomeadamente, numa observação de Jacques Lesourne (1994) para afirmar que: "a decisão estratégica é não só aquela que cria uma irreversibilidade para o conjunto da organização mas também aquela que antecipa uma evolução do meio envolvente susceptível de provocar essa irreversibilidade".

A decisão estratégica seria então, segundo Jacques Lesourne, aquela susceptível de "pôr em causa a existência da organização, a sua independência, as suas missões, o campo das suas atividades principais". Deste modo, para uma dada organização, existem reflexões prospectivas de natureza geral que não revestem qualquer carácter estratégico (irreversível) para o ator que as conduz.

Estas definições rigorosas têm a vantagem de afastar a utilização do termo estratégico para qualificar tudo o que parece importante. No entanto, a prudência e o bom senso impõem não limitar a prospectiva à interrogação sobre os riscos de ruptura, nem reduzir a estratégia às decisões que apresentam um carácter irreversível para as

organizações. Com efeito, as fronteiras são ténues e impossíveis de materializar. É nomeadamente o caso das decisões acerca das quais o próprio Jacques Lesourne constatava: "as grandes decisões tomam-se raramente, elas tornam-se cada vez menos improváveis à medida que se acumulam as pequenas decisões". Para uma organização, a prospectiva não é um ato filantrópico mas uma reflexão com vista a esclarecer a ação e, em particular, aquela que reveste um carácter estratégico.

Dos desejos da Prospectiva às realidades da Estratégia

É sempre tentador tomar os desejos pelas realidades. Ora não é pelo fato de as visões do futuro ou os cenários parecerem desejáveis que se deve fazer as escolhas e construir o projeto estratégico de uma organização em função dessa visão proativa. É preciso também ser pré-ativo e preparar-se para as mudanças esperadas na envolvente futura da organização. Os cenários possíveis não são igualmente prováveis ou desejáveis e é preciso fazer a distinção entre os cenários da envolvente geral e as estratégias dos atores. O sucesso da palavra "cenário" conduziu a abusos e confusões com a estratégia que convém clarificar. Importa, pois, distinguir uma fase exploratória de identificação dos desafios do futuro e uma fase normativa de definição das escolhas estratégicas possíveis e desejáveis, sob pena de perdermos a nossa orientação face a esses desafios. A distinção entre estes dois tempos é tanto mais justificada quanto a escolha das estratégias é condicionada pela incerteza mais ou menos forte que pesa sobre os cenários e pela natureza mais ou menos contrastada dos cenários mais prováveis. Não se deve confundir os cenários prospectivos com a escolha das opções estratégicas, tanto mais que não são os mesmos atores internos que estão na primeira linha. A fase da antecipação das mutações deve ser coletiva e supõe o envolvimento do maior número. Por consequência, ela faz apelo aos instrumentos da Prospectiva para organizar e estruturar, de maneira transparente e eficaz, a reflexão coletiva sobre os desafios do futuro e, eventualmente, sobre a avaliação das opções estratégicas. Em contrapartida, por razões de confidencialidade e responsabilidade, a fase das escolhas estratégicas é da competência de um número limitado de pessoas, em geral os membros do Comité de Direção da empresa ou os representantes eleitos de uma coletividade territorial. Esta última fase não tem, pois, necessidade de um método específico, devendo as decisões ser tomadas após concertação e consenso entre os dirigentes, tendo em conta o modo de regulação próprio da cultura da organização ou do grupo, assim como o temperamento e a personalidade dos dirigentes. Os instrumentos são úteis para preparar as escolhas, mas não se devem substituir à liberdade das escolhas.

1.2 DEFINIÇÕES

Ao se falar de prospectiva, encontramos, de forma associada, outros termos, como prognóstico e cenário:

- Prognóstico é usualmente entendido como a previsão de algo que vai acontecer. Os prognósticos meteorológicos, por exemplo, fazem parte do nosso dia-a-dia.
- Cenário é uma situação que possa apresentar-se como resultado de ação ou dinâmica evolutiva no tempo.
- Prospectiva é uma visualização do futuro, quando este não pode ser visto como simples extrapolação do passado, mas como conjunto de futuros possíveis, cada um em um cenário diferente.

Podemos prognosticar o tempo para os próximos dias, a inflação do ano, o resultado das próximas eleições e também fazer exercícios de prospectiva para identificar as mudanças climáticas da próxima década, do sistema político na China, das diferentes tecnologias no setor energético ou do tratamento de doenças autoimunes.

Quando se relaciona prospectiva com planejamento e estratégia, podemos partir da definição de planejamento de Russel Ackoff (1973): 67 "planejamento é conceber um futuro desejado, bem como os meios para RSP lá chegar".

Como já foi mencionado, a importância maior da prospectiva é o processo, pois "o futuro começa hoje e somos atores chaves para a construção do futuro desejado" (Arapé, 2001). Nesse sentido, a prospectiva é o insumo básico do planejamento estratégico. Mediante a construção de cenários exploratórios, são identificados os desafios do futuro e, após um processo de decisão estratégica, obtidos os cenários prescritos, que indicarão o futuro desejado.

Embora Michel Godet considere "a prospectiva e a estratégia dois amantes intimamente ligados", trata-se, na verdade, de duas entidades distintas. Por isso convém separar bem:

• tempo da antecipação, ou seja, a prospectiva das mudanças possíveis e desejáveis;
• tempo da preparação da ação, ou seja, a elaboração e avaliação das opções estratégicas possíveis para a organização se preparar para as mudanças esperadas (pré-atividade) e provocar as mudanças desejáveis (pro atividade). Esse mesmo autor apresenta, em função dessa dicotomia, quatro questões básicas:
• Que pode acontecer no futuro?
• Que posso fazer?
• Que vou fazer?
• Como vou fazê-lo? E uma questão prévia e essencial:
• Quem sou eu?

É claro que a prospectiva dá conta da primeira questão; os tomadores de decisão, da segunda; e o processo de planejamento estratégico, das duas seguintes. A resposta à quinta questão, prévia e essencial, deve ser objeto de todos os atores envolvidos nos processos.

Talvez seja esta a questão mais difícil, dependendo do significado que lhe for atribuído. Michel Crozier afirma que "o problema é o problema", referindo-se à dificuldade maior em definir exatamente o que queremos ou o que somos.

Retornando a Godet, quatro atitudes são por ele descritas como possíveis diante do futuro:

• avestruz, que sofre a mudança;
• bombeiro, que, percebendo o fogo (a mudança), o combate;
• segurador, que se previne para a mudança;
• conspirador, que provoca a mudança.

Receio que falte outra categoria, associada à avestruz: os sonhadores.

Os meios acadêmicos, comumente identificados como conspiradores, 68 RSP situam-se frequentemente mais na esfera do desejo do que na da realidade, e os protagonistas da história acabam tendo outras origens.

É importante afirmar, como objetivo maior da prospectiva estratégica a identificação de cenários plausíveis, fruto de tendências dominantes e de cenários desejáveis, para que, por meio de políticas públicas, estreite-se a brecha entre essas duas situações e se construa um futuro desejável.

1.3 APRENDENDO A CONSTRUIR O FUTURO

A preocupação com o amanhã tem se mostrado uma característica inerente ao homem desde que o ser adquiriu a consciência da dimensão temporal. Às vezes fruto da busca instintiva pela sobrevivência da espécie, outras vezes decorrente de questionamentos existenciais, as evidências apontam o futuro como pauta constante na agenda milenar dos povos, independente do grau de civilização. (CARLOS et alii, 2002). No mundo organizacional, essa preocupação assume dimensão maior pela necessidade de tomar decisões sobre recursos escassos e deles extrair resultados compatíveis com os objetivos da organização.

Godet & Roubelat (1996) afirmam que todos aqueles que declaram vaticínios sobre o futuro são inevitavelmente impostores porque o futuro não está escrito em nenhum lugar, pois ainda está para ser construído. E, além disso, não pode ser concebido como uma simples extensão do passado. Felizmente, pois sem essa incerteza, a ação humana perderia os seus graus de liberdade, ou seja, a esperança de um futuro desejado. Se o futuro fosse totalmente previsível e certo, o presente seria insuportável, e a certeza a morte. Berger, 1964 (In: GODET & ROUBELAT, 1996) propõe o uso da prospectiva mundial, enfatizando a importância de uma atitude orientada para o futuro. Para o autor, "a atitude prospectiva significa olhar para longe, porque a prospectiva tem uma preocupação de longo prazo, olhar com amplitude de compreensão cuidar das interações; olhar com profundidade, encontrar os fatores e tendências que são realmente importantes; correr riscos, porque horizontes longínquos podem acarretar mudança nos planos de longo prazo; olhar o gênero porque a prospectiva está interessada, somente nas consequências humanas. Nessa definição encontram-se os princípios, que estão subjacentes nos trabalhos correntes sobre complexidade". Carlos et alii (2002) explicam que o desenvolvimento da ciência na segunda metade do século XX proporcionou a compreensão de que o universo é fundamentalmente não-linear. A nova ciência demoliu a simplicidade e o reducionismo, trazendo à tona o 3 paradigma da complexidade e o questionamento do modelo newtoniano-cartesiano. Se o futuro não era mais pré-determinado assumia então horizontes múltiplos de possibilidades.

Schwartz (2001) lembra que nas sociedades ocidentais as pessoas são ostensivamente livres, mas sentem-se presas pela imprevisibilidade dos eventos. Como pessoas, negócios e instituições podem planejar o futuro

se não sabem como será o amanhã? Jouvenel (1999) afirma que a prospectiva repousa sobre três postulados que se traduzem pela afirmação de que o futuro é o domínio da liberdade, do poder e da vontade. Se o amanhã não é predeterminado, ele está aberto a múltiplos futuros possíveis. E assim é possível construí-lo.

O exercício da prospectiva favorece a liberdade de escolher sobre caminhos plurais e decidir as ações e objetivos tempestivamente. Jouvenel (1999) lembra que se a antecipação se impõe como forma de evitar situações contínuas de urgência, citando Talleyrand, - "quando é urgente é já tarde demais" - e explica que a aceleração das mudanças torna a previsão necessária. Nesse sentido reporta a metáfora do farol, de Gaston de Berger: "Sobre uma rota bem conhecida, o condutor de uma charrete que se desloca devagar, à noite, necessita apenas de uma lanterna para clarear seu caminho. Por outro lado, um automóvel que trafega rapidamente em uma região desconhecida, deve estar munido de possantes faróis. Dirigir em alta velocidade sem nada enxergar seria uma loucura". Assim, visualizar o caminho à frente representa a base da atitude prospectiva, qual uma forma de vigiar a evolução de tendências que Massé, 1965 (In: JOUVENEL, 1999) qualificava como "ideias e fatos portadores do futuro" mínimos em sua dimensão presente, mas imensos em suas consequências virtuais.

Para Godet & Roubelat (1996), a antecipação torna-se um imperativo na sociedade contemporânea, a partir da combinação de dois fatores: a) a aceleração das mudanças sociais, econômicas e tecnológicas que demandam visão de longo prazo: quanto mais rápido ocorrem as mudanças, mais distante será preciso enxergar; e b) os fatores de inércia inerentes às estruturas e comportamento alertam que é preciso disseminar as sementes de mudança todos os dias se se deseja colhê-las no amanhã. Tal visão é corroborada por Hamel e Prahalad (1995) quando afirmam que para criar o futuro é necessário ser capaz de imaginá-lo antes.

Godet (1993) explica que, em prospectiva, o futuro é a chave da explicação do presente, onde a finalidade também é causalidade. A abordagem do futuro requer uma visão global, voluntarista e de longo prazo visando dar sentido à ação. Tal abordagem pode assumir algumas configurações: a) a previsão, que representa uma estimativa sobre o futuro proporcionando um grau de confiança; b) a projeção, que é o prolongamento ou inflexão de tendências passadas extrapoladas para o futuro; e c) os cenários, que são jogos coerentes de hipóteses que permitem conduzir uma determinada situação de origem a uma situação futura. Nesse sentido

Godet & Roubelat, (1996) apontam quatro atitudes diante do futuro, conforme quadro 1 a seguir:

ATITUDE	COMPARAÇÃO	DESCRIÇÃO
Passiva	Avestruz	Que se recusa a ver a mudança até que ela acontece e se impõe duramente
Reativa	Bombeiro	Que espera a deflagração do incêndio para combatê-lo
Preativa	Segurador	Que se prepara para mudanças previsiveis
Proativa	Conspirador	Que age para provocar as mudanças desejadas

QUADRO 1 - QUATRO ATITUDES ANTE O FUTURO FONTE: Godet e Robelat. Creating the Future: The use and misuse of scenarios Long Range Planning. V. 29, N. 2, 164-171, 1996. (Tradução dos autores).

Godet & Roubelat (1996) lembram que a prospectiva não busca eliminar a incerteza por meio de predições ilusórias, mas reduzi-la ao máximo possível e tomar decisões baseadas em futuros hipotéticos. Assim, o primeiro alvo da prospectiva é iluminar as coisas do presente com a luz de futuros possíveis. Boas previsões não são necessariamente aquelas que se realizam, mas as que levam à ação e permitem evitar os perigos que ameaçam os objetivos 4 desejados.

Uma atitude passiva, de contemplação do futuro, remete ao conformismo. Nas organizações, submeter-se ao imponderável pode revelar-se uma postura catastrófica. Já a atitude reativa denota uma postura de resistência à mudança, acomodada ao quotidiano. Organizações que se inserem nesse contexto ignoram sinais de alerta do ambiente interno e externo e somente se predispõem a superar a inércia diante da ameaça de uma crise. Por outro lado, uma atitude prospectivista assume as configurações preativa e proativa. A atitude preativa abre os caminhos para definição de uma postura de antecipação de situações futuras e pode sinalizar para a organização alguma vantagem competitiva se souber posicionar-se estrategicamente, pois representa uma preparação prévia para eventuais mudanças. Já uma atitude proativa denota uma postura ousada na qual ocorre a compreensão do inexorável e a aceitação da incerteza, mas a partir dela a organização exerce a liberdade e o poder agindo para provocar uma mudança desejada e, assim, assume a responsabilidade pela construção do seu futuro.

CAPÍTULO II: IMPLEMENTANDO A PROSPECTIVA

2.1 – ESTRUTURA DE UM MODELO PROSPECTIVO

A abordagem integrada da prospectiva estratégica tende a combinar a reflexão prospectiva com a passagem a ação estratégica, com vista a entender a cenarização como um processo interativo, pre-ativo e proativo, que envolva os participantes, enquanto atores ligados aos desafios em questão. Verifica-se que esta metodologia, desenvolvida por Godet e Giget, beneficia, completa e inova, em relação a processos utilizados por outros autores.

É comum, a qualquer dos métodos, estruturar o processo em três fases:

Construção da base analítica e histórica, ou seja, elaboração dum diagnóstico do estado atual do sistema/problema que queremos estudar, tendo em conta a envolvente que interage, influenciando ou sendo influenciada. A base deve ser entendida como uma "imagem" ou "filme", devidamente caracterizada, detalhada e aprofundada, numa verdadeira radiografia ou scanner do tema/entidade em estudo, com uma apreensão global (englobando as vertentes económica, social, política, tecnológica, cultural, etc.) e dinâmica (daí a utilização do termo filme, que comportará melhor a explicitação das tendências passadas e dos factos emergentes ou potencialmente emergentes "portadores de futuro"), tentando explicar os mecanismos determinantes do sistema.

Esta fase tem uma importância fundamental, como foi verificado no trabalho de campo, uma vez que permite captar, duma forma crítica, o conhecimento científico e empírico, envolvendo os atores e fazendo-os apropriarem-se reflexivamente de factos que são do seu conhecimento intuitivo e não estruturado, muitas vezes permitindo a sua racionalização.

Nesta fase, os participantes no exercício prospectivo, têm como objetivo delimitar o sistema que pretendem estudar, com as suas variáveis próprias, bem como o ambiente envolvente, que atua ou é resultante do sistema. A grande potencialidade deste método está na sua capacidade de entrar em linha de conta com todos os elementos que pareçam pertinentes da envolvente, quer de teor político, social, tecnológico, económico, mesmo do sistema natural.

Na etapa seguinte desta fase, utilizando as ferramentas desenvolvidas (ou por métodos mais intuitivos se se julgar mais conveniente ou acertado), pesquisar-se-ão as variáveis determinantes do sistema.

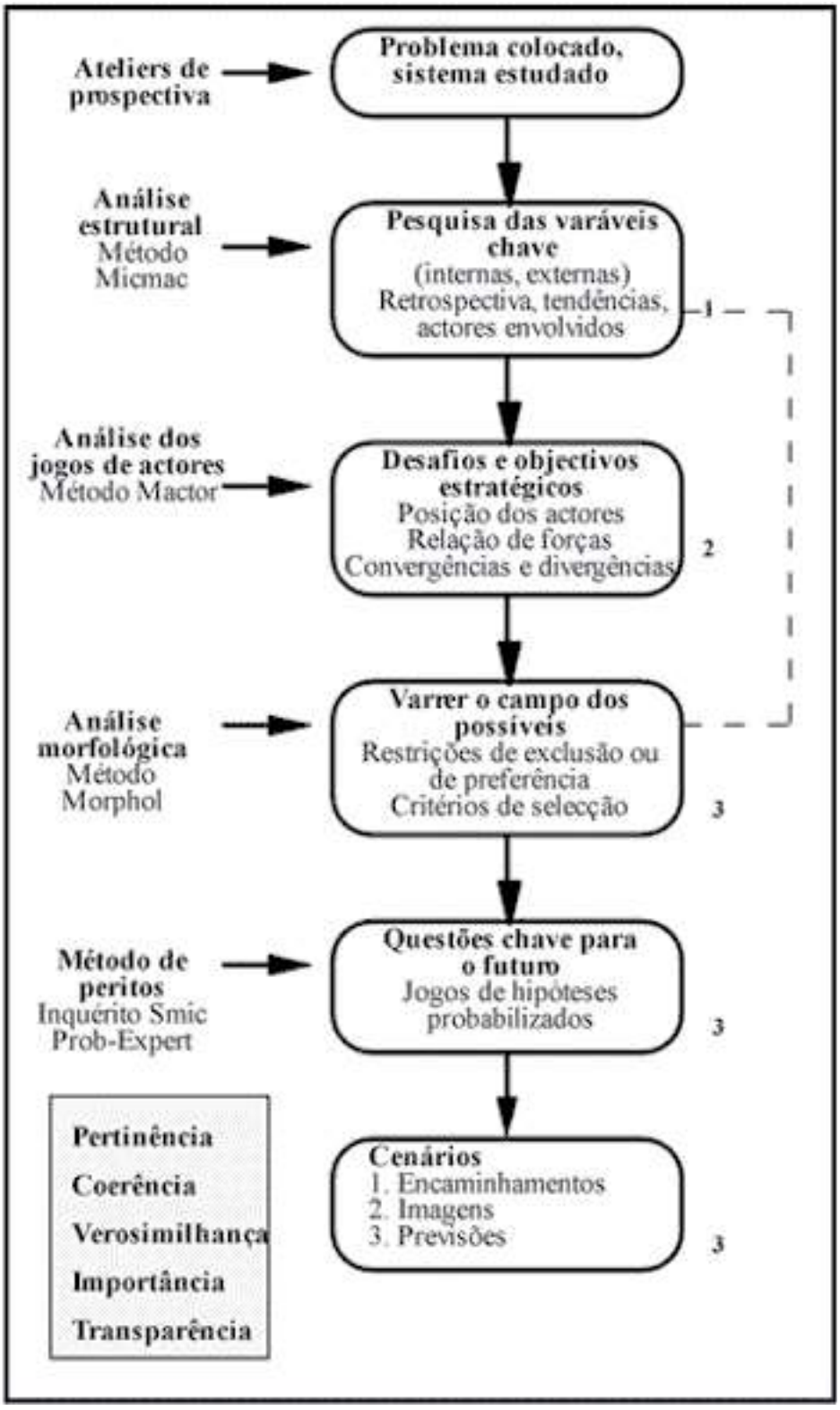
A partir das variáveis essenciais ou chave encontradas (para o que M. Godet propõe a utilização do método MICMAC [Matriz de Impactos Cruzados - Multiplicações Aplicadas a uma Classificação] desenvolvido por si, com base nos trabalhos anteriores dos americanos da Rand Corporation), é possível determinar os atores principais e os desafios ou campos de batalha em que estão envolvidos. Nesta parte, utiliza-se também a metodologia MACTOR [Método ACTores, Objectivos, Relações de força], desenvolvida precursoramente por Godet, de análise de jogo de atores, que nos permite avaliar as relações de força entre atores e analisar as convergências e divergências relativamente aos desafios e objetivos associados. Com base neste processo, será possível construir a teia de alianças e conflitos que se podem jogar no contexto do problemas/sistema que estamos a analisar.

Varrer o campo dos possíveis e reduzir a incerteza, é a segunda fase do método dos cenários, que se segue à identificação das variáveis-chave e à análise dos jogos de atores, com vista a verificar a aderência do sistema definido aos futuros possíveis, desejados ou temidos. Nesta fase, podem utilizar-se diversas ferramentas, desde o método da análise morfológica (também desenvolvido precursoramente nos Estados Unidos), em que se decompõe o sistema estudado em dimensões (componentes) e estas, nas suas várias configurações possíveis, constituindo as possíveis ou desejáveis imagens do futuro, até aos tradicionais métodos periciais, alguns de carácter probabilístico, como DELPHI, Ábaco de Regnier, SMIC-Prob-Expert. Utilizando estes métodos torna-se possível reduzir a incerteza e encontrar futuros mais possíveis que outros. Para reduzir a incerteza, o prospectivista vai determinar e estudar de forma global e sistémica, os fatores-chave mais influentes, as tendências pesadas, as estratégias de atores e os "factos portadores de futuro", tentando averiguar do seu grau de incerteza.

Finalmente, chega-se à derradeira fase da elaboração de cenários, que conduz à descrição dos encaminhamentos que levam da situação atual às imagens finais, que se podem repartir entre a imagem final mais citada pelos peritos, que será o "cenário de referência ou tendencial" e, simultaneamente, cenários mais contrastados, aceites por alguns peritos, com probabilidade global inferior, com base em evoluções, por vezes, de ruptura com o cenário tendencial encontrado. A construção destes cenários contrastados é muito importante,

uma vez que, dado o seu carácter mais optimista ou pessimista, permite aos atores uma reflexão pré-ativa e proativa mais de acordo com os objetivos primordiais da teoria prospectiva.

Em termos esquemáticos, as fases anteriores poderão ser apresentadas sequencialmente da seguinte forma:



2.2 O MÉTODO

Não é sem lógica que dispomos mais de análises do que de prognósticos. A análise é realizada ex post e, evidentemente, não trabalha com incertezas. Já o prognóstico depara-se com sistemas não estruturados, complexos, dinâmicos, ambíguos e incertos. Ausência de dados e fragilidades metodológicas e conceituais contribuem para dificultar a elaboração de prognósticos.

Podemos, por exemplo, citar a derrubada do muro de Berlim e a derrocada da União Soviética, acontecimentos tidos como inesperados até pelos melhores serviços de inteligência. Num patamar estratégico inferior, a situação econômica da Argentina era considerada, no início de 2000, promissora. Em 2002, a Argentina é vista como à beira de um abismo.

Como primeiro passo para um exercício de prospectiva, devemos responder à pergunta: "Quem somos?", colocando-nos no lugar do objeto do estudo. O passo seguinte deve ser a perfeita definição do sistema observado. É extremamente importante a percepção sistêmica do objeto do estudo, considerando seus ambientes institucionais e organizacionais.

Embora, como nos referimos anteriormente, a modelização do futuro a partir de dados quantitativos do presente seja inócua, dadas as enormes incertezas quanto ao comportamento das variáveis que determinarão esse futuro, o conhecimento profundo da realidade e dessas variáveis é fundamental para a construção de cenários.

As técnicas mais comuns utilizadas em estudos prospectivos são:

- o modelo bayesiano;
- as matrizes de impacto cruzado;
- o Delphi;
- a brainstorming.

Dessas iremos nos deter mais no Delphi, técnica de painel de experts utilizada universalmente. As demais técnicas são frequentemente utilizadas subsidiariamente para a construção de cenários.

Da apostila publicada pela Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial (Onudi), em junho de 2001, e elaborada por Jesús E. Arapé, diretor da Vision Grupo de Consultores da Venezuela, extraímos o seguinte sobre o Delphi:

"Esta técnica tem por objeto (no contexto dos exercícios de RSP prognóstico ou de prospectiva) a construção de cenários com relação ao comportamento de uma ou várias variáveis tomadas em consideração. Quando a ou as variáveis em consideração não podem ser medidas diretamente senão através de uma gama de indicadores associados, então a técnica deverá centrar-se no comportamento de tais indicadores para dali concluir acerca do comportamento de suas variáveis respectivas."

O Delphi, ou jogo de Delphos, baseia-se na convergência de opiniões sobre uma mesma questão. Essa convergência obtém-se mediante sucessivas "rodadas" de questionários a especialistas, sendo que a cada "rodada" é apresentada a tabulação da primeira e dada a opção de ser revista a opinião anterior. Normalmente em três "rodadas" é obtida a convergência.

Essa técnica pressupõe a identificação dos especialistas, pessoas com alto grau de conhecimento sobre as questões formuladas, independentemente de maior ou menor poder político nas organizações em que trabalhem. Não há preocupação maior com o número de especialistas envolvidos, dado que o exercício não é quantitativo, mas qualitativo, portanto não estatístico. Assim mesmo, considerando a dificuldade em se obterem respostas e as desistências no decorrer do processo, um número de participantes inferior a cem não é aconselhado.

Outra característica do método é a consulta individual e anônima, visando impossibilitar que haja influência de um especialista sobre o outro, ou que os extrovertidos "roubem a cena" aos demais, situação comum nas dinâmicas coletivas.

Posteriormente ao Delphi, surge o Método de Convergência de Opiniões. A diferença da técnica Delphi para a técnica de Convergência de Opiniões é que esta segunda – desenvolvida e operacionalizada por Bilich, no Instituto de Pesquisas Espaciais (INPE), a partir da primeira –, atribui pesos diferenciados às opiniões dos diferentes participantes das pesquisas, uma vez que suas qualificações para opinar sobre o problema em questão são diferenciadas. O valor/peso da opinião de cada participante é definido a partir de pesquisa com os participantes do estudo, que atribuem peso à sua própria importância e à importância dos demais participantes. De acordo com Bilich (apud Chaves, 1996, p. 28), "a técnica de Convergência de Opiniões faz parte do conjunto de técnicas que viabilizam previsões baseadas em julgamento. Esta técnica está também associada à do Painel de Especialistas e "se utiliza das opiniões de um grupo de especialistas em determinado assunto, articulando de maneira lógica, imparcial e sistemática essas opiniões, através de feedbacks controlados".

O desafio maior desse ou de qualquer outro método utilizado para prognosticar o futuro continua sendo a precisa identificação e descrição do objeto do estudo. O rigor dessa identificação possibilitará formulação adequada do questionário Delphi.

A delimitação do objeto do estudo é feita normalmente por meio de um painel de stakeholders, podendo ser utilizada a técnica brainstorming, sobre a qual nos debruçaremos adiante. Delimitado o objeto de estudo, a sua descrição e o diagnóstico do sistema constituem os passos seguintes, fundamentais para a identificação dos fatores críticos. Para esse ponto do trabalho convergem as análises do contexto político (jogo dos atores, ambientes institucional e organizacional), da economia dos processos (eficiência) e das técnicas específicas de cada caso.

Os fatores críticos podem ser considerados como aqueles que impedem a convergência entre o futuro plausível e o desejável, identificados pelo desempenho das variáveis consideradas e respectivos indicadores. São esses fatores críticos que deverão ser estudados, e ter identificadas as suas variáveis e seus indicadores, possibilitando a elaboração do questionário Delphi. É importante retomar o conceito do estudo prospectivo para possibilitar "visão de futuro" das rupturas tecnológicas ou políticas que modifiquem tendências identificadas, dando outra direção ao futuro.

A técnica brainstorming consiste na reunião de um grupo, não superior a 12 pessoas, em volta de uma mesa, para a obtenção de alternativas à solução de determinado problema, exposto de forma clara ao grupo. É estimulada a vazão livre de ideias, preferencialmente incomuns, e é proibida a crítica. O exercício tem tempo limitado, definido a priori. Existem ainda técnicas para a organização e a consolidação dos resultados, como a espinha de peixe, oriunda do TQM. Uma nova versão para o brainstorming é o painel eletrônico, que possibilita a reunião de número maior de pessoas e tem a vantagem da não-identificação do autor de cada ideia. Para a realização desse painel, são necessários um microcomputador para cada participante e um para o monitor dos trabalhos.

A técnica Matrizes de Impactos Cruzados consiste em fazer uma exploração do futuro com base em uma série de eventos que podem ou não ocorrer num horizonte temporal considerado. É considerada como evento uma hipótese que pode ou não ser certa, conforme tal evento ocorra ou não no marco temporal analisado.

Nessa técnica, não basta identificar um conjunto de eventos cujas probabilidades de ocorrência especifiquem os cenários futuros, mas é necessário estabelecer as inter-relações das ocorrências entre uns e outros, isto é, o impacto cruzado nas ocorrências deles.

Na utilização dessa técnica, contamos hoje com softwares que facilitam extraordinariamente a sua utilização.

O modelo bayesiano é também utilizado na prospectiva. Foi Bayes RSP quem trouxe para a estatística a questão qualitativa, por meio do conceito da inferência. O exemplo clássico é a decisão de um juiz de indiciar ou não um suspeito por um crime, em função dos indícios de culpa existentes.

2.3 EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

Áustria, 1998

A Áustria optou por não direcionar o seu programa de prospectiva para a identificação de tendências gerais. Diferenciando as estratégias entre países grandes e pequenos no tocante a estudos prospectivos, esse país direcionou o seu trabalho para a identificação de esferas e nichos em que acredita poder alcançar posição de liderança nos próximos 15 anos.

Um grupo de especialistas levantou 40 hipóteses de inovação em sete áreas em que foram consideradas vantagens competitivas:

• novas formas de habitação e construção orientadas ao meio ambiente; • tecnologia médica e de apoio a pessoas de idade;

• aprendizagem durante toda a vida;
• produção limpa e sustentável;
• alimentos orgânicos;
• mobilidade física;
• materiais. Realizada a consulta Delphi, o estudo aponta, para a Áustria, oportunidades especiais em:
• modelos de simulação em processos de construção;
• materiais de baixo peso e alta tecnologia;
• reciclagem de materiais compostos e materiais mistos;
• equipamento de redução de ruído para ferrovias;
• tecnologias de produção mais limpa (especialmente em metais e papel);

• madeira como material para construção;
• construção ecologicamente racional;
• alimentos orgânicos;
• sucedâneos de órgãos e funções;
• tecnologias de informação e comunicação (nichos específicos).

O estudo austríaco foi amplamente divulgado, sobretudo nos meios acadêmicos e científicos, e produziu impacto nas políticas de pesquisa e desenvolvimento, além de ter fomentado a multidisciplinaridade, a cooperação e a formação de redes.

União Europeia, fevereiro de 2000

A União Europeia apresentou em Bruxelas, em fevereiro de 2000, o resultado do trabalho conduzido pelo Instituto para Estudos em Prospectiva Tecnológica (IPTS), um dos "Joint Research Institutes" da UE, sediado em Sevilha.

O estudo denominado "Futures Project" consumiu dois anos de trabalho e constitui-se no mais importante estudo regional de prospectiva jamais realizado. Todos os seus resultados estão disponíveis na página da WEB http://futures.jrc.es para download.

O objetivo do trabalho foi examinar os efeitos individuais e combinados dos drivers tecnológicos, econômicos, políticos e sociais no período de 2000 a 2010. Houve uma preocupação central com tecnologia, competitividade e emprego.

Os temas principais abordados foram:

• "dínamo" tecnológico (foi produzido um "mapa tecnológico", indicando debilidades, fortalezas e targets europeus);

• a Europa na sociedade global do conhecimento;

• a sociedade europeia conduzindo a mudança (alguns dos pontos destacados foram a seguridade social, a educação, a saúde e o meio ambiente). Foram utilizados painéis de especialistas, com brainstorming eletro- nico, workshops, e todo o trabalho foi alicerçado em papers de pesquisa. Os painéis centraram-se nos seguintes key drivers:

• contexto político e econômico;
• rumo social e demográfico;
• recursos naturais e meio ambiente;
• tecnologia da informação e da comunicação e sociedade da informação;
• ciências da vida e fronteiras da vida.

O passo seguinte, por meio de workshops, foi integrar esses resultados com três áreas chaves para a formulação de políticas públicas: tecnologia, emprego e competitividade. Adicionalmente foram cruzados outros três temas: ensino e conhecimento, alargamento da UE e custo social. Essa fase exigiu extenso trabalho de pesquisa, workshops de consolidação e um seminário final, antes da elaboração do relatório conclusivo, apresentado em fevereiro de 2000.

Nova Zelândia, julho de 1999

A Nova Zelândia caracteriza-se por ser um país pequeno, isolado, porém com elevada renda per capita e excelentes indicadores sociais, que refletem igualmente excelente distribuição da riqueza. O sucesso desse 73 país deve-se à capacidade de formular e implementar políticas públicas, RSP que lhe confere alto grau de competitividade. Em julho de 1997, iniciou-se nesse país um projeto de prospectiva tecnológica, visando:

• a um processo estratégico envolvendo diversos setores, grupos e comunidades, com especial atenção às necessidades e oportunidades futuras em ciência e tecnologia;

• ao desenvolvimento de novo conjunto de prioridades para investimentos governamentais em pesquisa, ciência e tecnologia. As fases de desenvolvimento desse projeto foram:

• julho/97 a março/98 – estabelecimento de contexto para pensar sobre as necessidades de conhecimento futuro;

• março/98 a outubro/98 – desenvolvimento de estratégias setoriais;

• agosto/98 a março/99 – tomada de decisão do governo sobre novas prioridades e estratégias de investimento;

• a partir de julho/99 – início da implementação das novas prioridades e estratégias de investimento.

É interessante ressaltar o que a Nova Zelândia considera como elementos chaves para cenários úteis: reunir informação, construir cenários e pesquisar o futuro. Quanto ao meio ambiente, os temas resultantes do estudo de maior impacto nas próximas duas décadas são:

- biodiversidade;
- recursos hídricos;
- energia;
- dejetos;
- mudanças climáticas;
- deterioração da camada de ozônio.

Austrália, maio de 1996

Uma importante contribuição do estudo prospectivo australiano foi o envolvimento dos stakeholders na reflexão sobre o futuro e sobre as suas próprias demandas sociais, políticas, econômicas e tecnológicas. O Conselho Australiano de Ciência e Tecnologia (Astec), que contratou o estudo, explicitou com clareza a importância do processo como ferramenta de mudança de atitude e de comprometimento da indústria com a pesquisa e o desenvolvimento. Ressaltou-se a importância da interdisciplinaridade e da integração entre ciência, tecnologia e economia. Assumiu-se o pequeno papel da Austrália como produtora mundial de C&T, por isso mesmo de difícil planejamento, e de muita importância.

Na primeira fase do estudo prospectivo, foram identificadas as "forças-chave para mudança para 2010":

- integração global;
- tecnologias de informação e comunicação aplicadas;
- meio ambiente sustentável;
- avanços em biotecnologia. As ações estratégicas, para enfrentar o desafio imposto pelas "forças-chave para mudança para 2010", foram assim definidas:
- desenvolver um conjunto de princípios estratégicos para guiar a Austrália a participar nos vários fóruns internacionais e encorajar e promover o benchmarking nas empresas australianas;
- assegurar que as tecnologias de informação e comunicação estão integradas como componente chave dentro de todos os setores e que os australianos estão habilitados a utilizá-las;
- estabelecer parâmetros para o sistema de ressource accounting, necessidades para as áreas científica e tecnológica e o desenvolvimento de infraestrutura e pesquisa estratégica nessas áreas;
- desenvolver diretrizes para questões éticas, ambientais e de equidade surgidas a partir do desenvolvimento da biotecnologia.

CAPÍTULO III: CENÁRIOS PROSPECTIVOS

3.1 MÉTODO MULTIPOL

OBJETIVO

Como qualquer método multicritério, o método Multipol visa comparar diferentes ações ou soluções para um problema, em função de critérios e de políticas múltiplas.

O objetivo do Multipol é, assim, fornecer ajuda na decisão, construindo uma grelha de análise simples e evolutiva das diferentes ações ou soluções que se oferecem ao decisor.

DESCRIÇÃO DO MÉTODO

O método Multipol (de multicritério e política) é certamente o mais simples dos métodos multicritérios, mas não o menos útil. Assenta sobre a avaliação das acções através de uma média ponderada, do mesmo modo que a avaliação dos alunos de uma classe se faz por matérias às quais foram atribuídos coeficientes.

No Multipol encontram-se as etapas clássicas de uma abordagem multicritério: o recenseamento das ações possíveis, a análise das consequências e a elaboração de critérios, a avaliação das ações, a definição de políticas e a classificação de ações. A originalidade do Multipol resulta da sua simplicidade e da sua flexibilidade de utilização. Assim, no Multipol, cada ação é avaliada à luz de cada critério por meio de uma escala simples de notação. Esta avaliação obtém-se através de questionários ou de reuniões de peritos, sendo

necessária a procura do consenso.

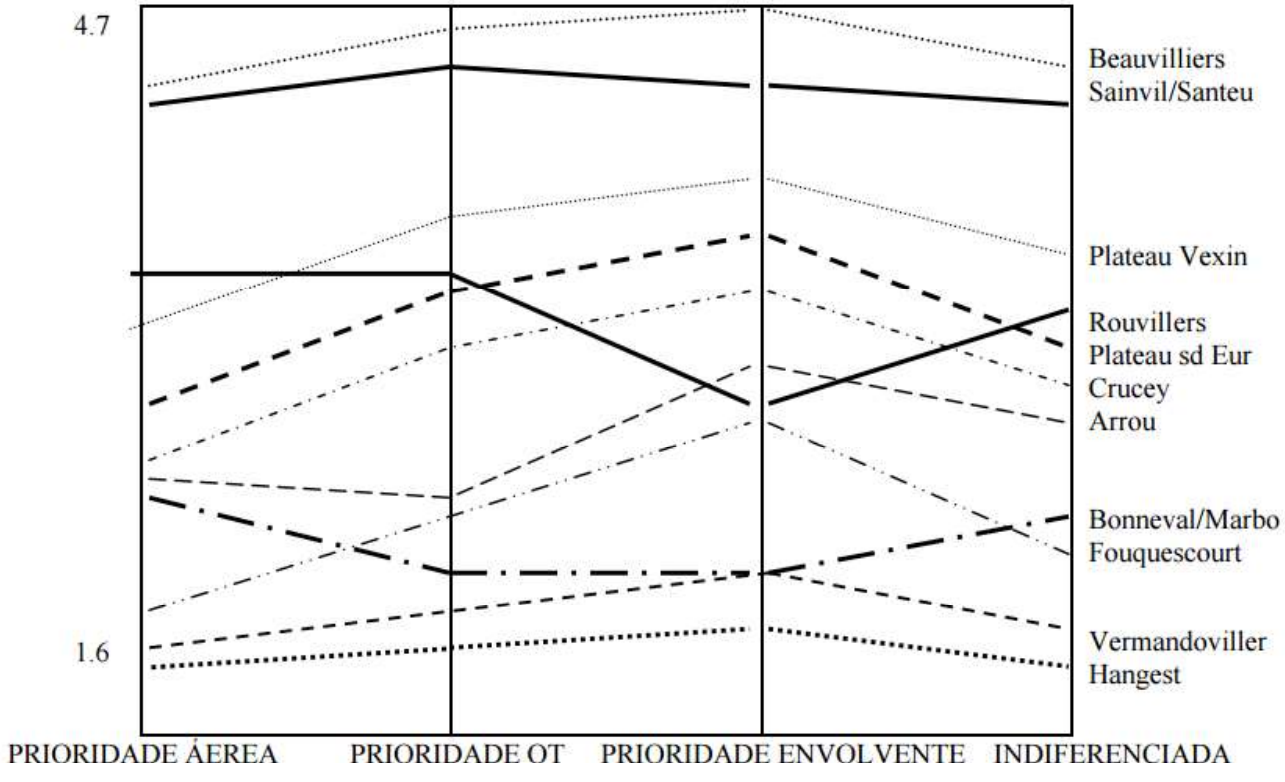
Além disso, a opinião sobre as ações não se forma de maneira uniforme: é preciso ter em conta diferentes contextos ligados ao objetivo do estudo. Uma política é um jogo de pesos atribuídos aos critérios, que traduz um destes contextos. Estes jogos de pesos de critérios poderão, assim, corresponder aos diferentes sistemas de valores dos atores da decisão, a opções estratégicas determinadas ou ainda a cenários múltiplos e às avaliações, incluindo o fator tempo. Na prática, para cada política, os peritos distribuem um dado peso pelo conjunto dos critérios, como se pode ver no quadro seguinte, que resume as diferentes ponderações possíveis para a opção relativa ao terceiro aeroporto para a região parisiense. Assim, uma "política indiferenciada" não privilegia nenhum critério, enquanto que a "prioridade do ordenamento do território" negligencia o critério "qualidade do espaço aéreo".

Quadro dos jogos de peso de critérios

Critérios / Políticos	Qualidade espaço Aéreo	Acesso terrestre	Envolvente	Bacia de clientela	Bacia de emprego	*Soma dos pesos*
Prioridade aérea	4	3	1	4	3	15
Prioridade ordenamento do território	1	4	3	3	4	15
Prioridade Envolvente	1	3	6	2	3	15
Indiferenciada	3	3	3	3	3	15

Para cada política, o processo Multipol atribui uma notação média às ações. Calcula-se assim um quadro dos perfis das classificações comparadas das ações em função das políticas. Como se vê pelo gráfico seguinte, também extraído do estudo que compara os locais possíveis para a construção de um terceiro aeroporto na região parisiense, Beauvilliers e Sainville/Santeuil são os locais melhor classificados, seja qual for a ponderação dos critérios. Apercebemo-nos igualmente de que Rouvillers resiste menos bem à ponderação que dá prioridade aos condicionalismos da envolvente.

Perfis das classificações dos locais, segundo as políticas



se um esquema de estabilidade das classificações das ações a partir da média e do desvio-tipo das pontuações médias obtidas para cada política. Pode, assim, testar-se a robustez dos resultados de cada ação. Deste modo, uma ação com uma média elevada, mas um forte desvio-tipo pode ser considerada arriscada.

UTILIDADE E LIMITES

O Multipol é um método simples e apropriável que tem em conta a incerteza e permite testar a robustez dos resultados a políticas diferentes. Graças à sua simplicidade, é igualmente evolutivo. De facto, permite incorporar facilmente, não só durante o estudo, mas também após o mesmo, novos critérios, novas ponderações ou novas ações para enriquecer a análise. A simplicidade do critério de agregação (média ponderada) exclui, além disso, qualquer incomparabilidade entre as ações.

Porém, se o objetivo for elaborar um plano a partir de várias ações, podem surgir dificuldades para tomar em consideração as sinergias, incomparabilidades e duplo emprego entre as ações retidas. Esta desvantagem aplica-se a todos os métodos multicritério. Portanto, também neste caso, é necessária uma análise mais fina.

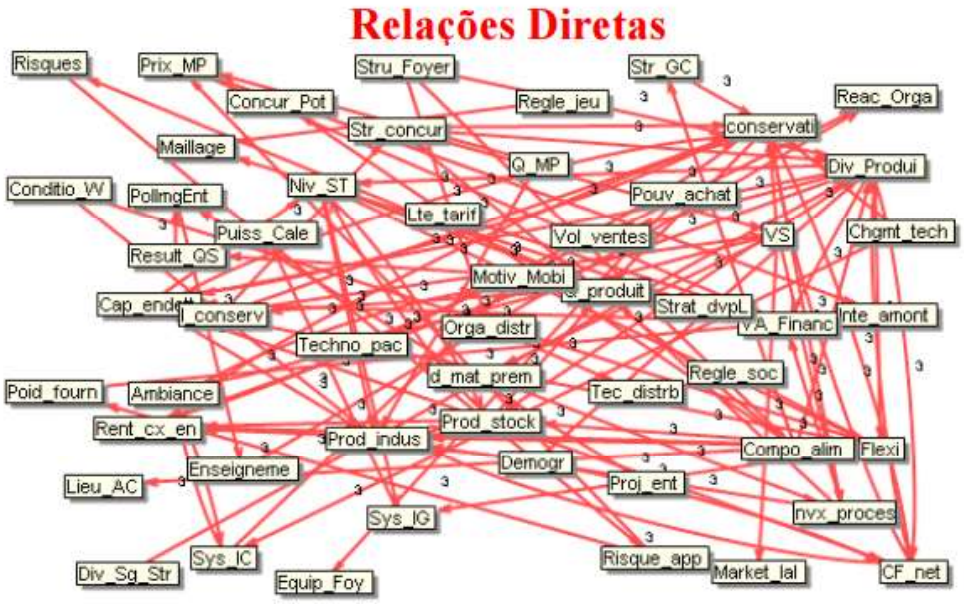
3.2 PRINCIPAIS INSTRUMENTOS

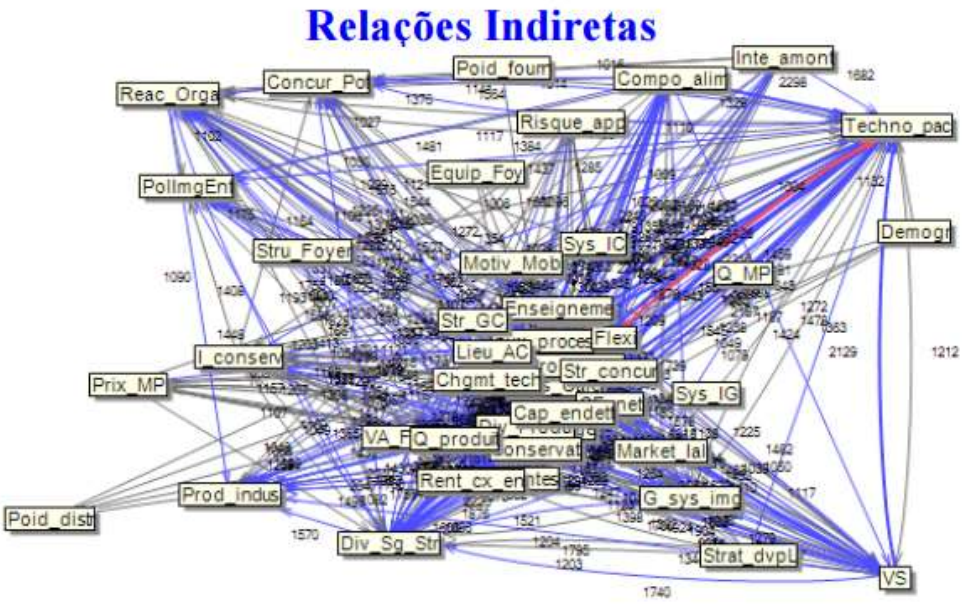
Dentre os principais instrumentos utilizados na Prospectiva Estratégica, destacam-se as seguintes ferramentas: (i) oficina de Prospectiva Estratégica; (ii) análise estrutural multivariada – MICMAC© ; (iii) mapeamento do jogo de atores – MACTOR© ; (iv) análise morfológica – MORPHOL© ; (v) probabilidade de cenários – SMIC-PROB-EXPERT© ; (vi) avaliação de opções estratégicas – MULTIPOL© (RUTHES, 2007) [7].

A análise estrutural é uma ferramenta de estruturação de ideias que oferece a possibilidade de descrever um sistema por meio da relação de todos os elementos constitutivos. O método permite evidenciar as variáveis essenciais para a evolução do sistema 9 e pode ser utilizado somente como ajuda reflexiva e para tomada de decisão, ou integrado em uma gestão prospectiva mais completa como, por exemplo, cenários (RUTHES, 2007) [7].

Segundo Godet (2000) [6], a análise estrutural deve ser realizada por um grupo de atores e especialistas, compreendendo as seguintes etapas: (i) recenseamento das variáveis; (ii) descrição das relações entre variáveis; e (iii) identificação das variáveis-chave. Esta análise permite identificar dois tipos de variáveis essenciais: por um lado, as que pertencem ao subsistema externo, que são mais influentes e mais explicativas sobre as principais causas determinantes do sistema; por outro lado, as variáveis que são mais sensíveis à evolução do sistema (geralmente as variáveis internas). Portanto, este método tem a finalidade de identificar as variáveis mais influentes e dependentes por meio do desenvolvimento de uma classificação direta e indireta, a exemplo da Figura 3 (GODET, 2004) [8].

Figura 3 – Relações Diretas e Indiretas entre Variáveis de um Sistema





Fonte: software MICMAC – LIPSOR/EPITA.

Godet (2004)[8] adverte que uma análise simples da matriz permite identificar quais são as variáveis que têm maior ação direta sobre o sistema, mas não é suficiente para detectar as variáveis que possuem comportamentos indiretos (ocultos) que, às vezes, exercem grandes impactos sobre o mesmo. Por exemplo, nas relações indiretas entre variáveis existem fenômenos de cadeias de influência e de anéis de retroação (feedback), os quais são difíceis de identificar sem tratamento estatístico adequado.

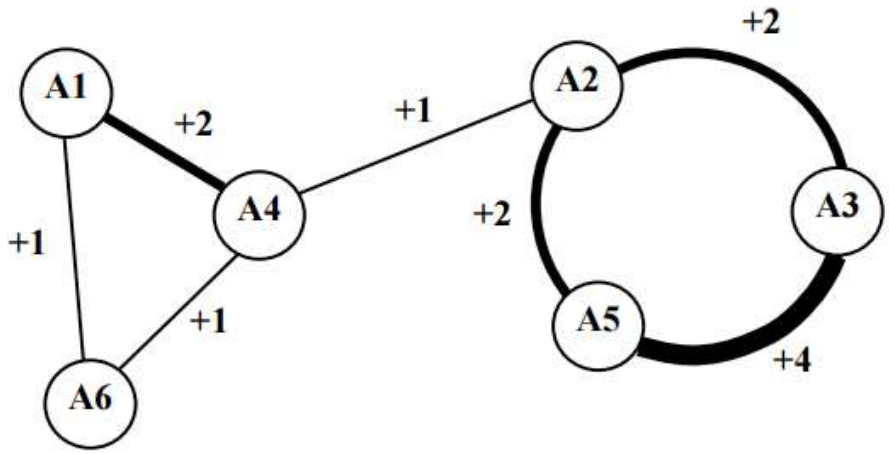
O método da análise do jogo de atores, por sua vez, permite avaliar as relações de força que possam existir entre esses agentes, com a investigação das divergências e convergências relativas aos desafios e objetivos associados. Este método fornece uma base para a tomada de decisão relacionada, principalmente, com as políticas de alianças e gestão de conflitos (GODET, 2000)[6].

A análise do jogo de atores pode se desenvolvida em sete fases: (i) construção do quadro das estratégias dos atores; (ii) identificação dos desafios estratégicos e dos objetivos Relações Diretas Relações Indiretas 10 associados; (iii) posicionamento dos atores em função dos objetivos e identificação das convergências e divergências; (iv) hierarquização para cada ator das suas prioridades de objetivos; (v) avaliação das relações de força dos atores; (vi) integração das relações de força na análise das convergências e divergências entre atores; e (vii) formulação das recomendações estratégicas e das questões-chave para o futuro (GODET, 2000) [6].

A Figura 4 fornece um esboço do modelo de convergência gerado na análise do jogo de atores.

Figura 4 – Modelo de Diagrama de Convergências no Jogo de Atores

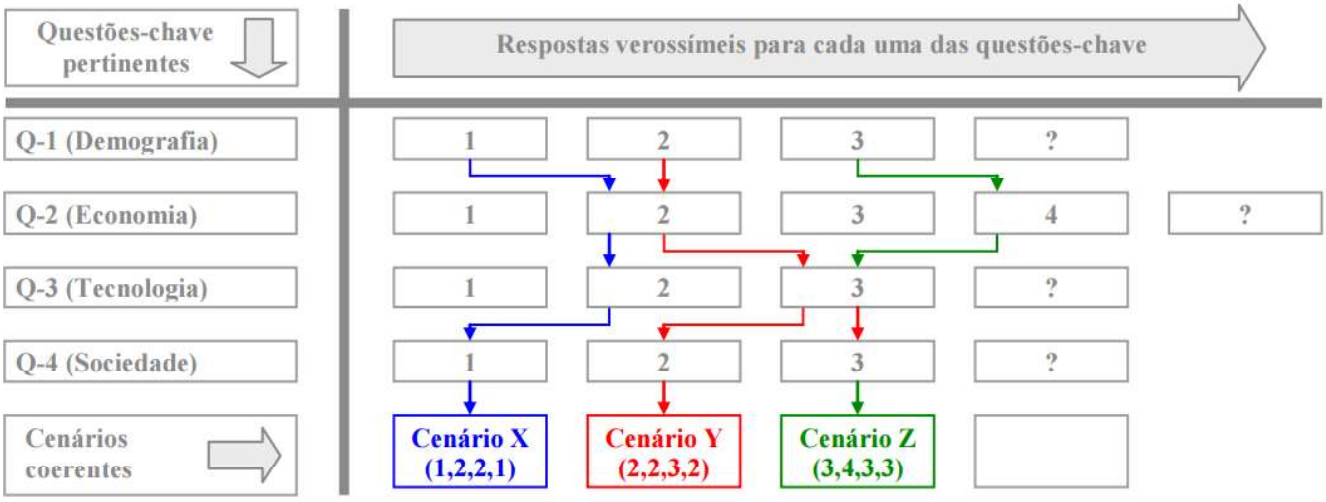
Ator / Objetivo	O1	O2	O3	O4	O5	|∑|
Ator 1 (A1)	+1	+1	0	0	+1	3
Ator 2 (A2)	-1	0	+1	-1	-1	4
Ator 3 (A3)	-1	0	-1	+1	-1	4
Ator 4 (A4)	0	+1	+1	0	+1	3
Ator 5 (A5	-1	0	-1	+1	-1	4
Ator 6 (A6)	0	0	0	0	+1	1
Acordo (∑+)	+1	+2	+2	+2	+3	
Desacordo (∑-)	-3	0	-2	-1	-3	
Posições |∑|	4	2	4	3	6	



Fonte: Adaptado de GODET, (2004, p. 186 e 188)[8].

Na análise morfológica é realizada a decomposição de um sistema em várias partes, atribuindo hipóteses para cada uma delas. Uma possível combinação que associa uma determinada configuração para cada componente representa um cenário (ver Figura 5).

Figura 5 - Modelo de Análise Morfológica

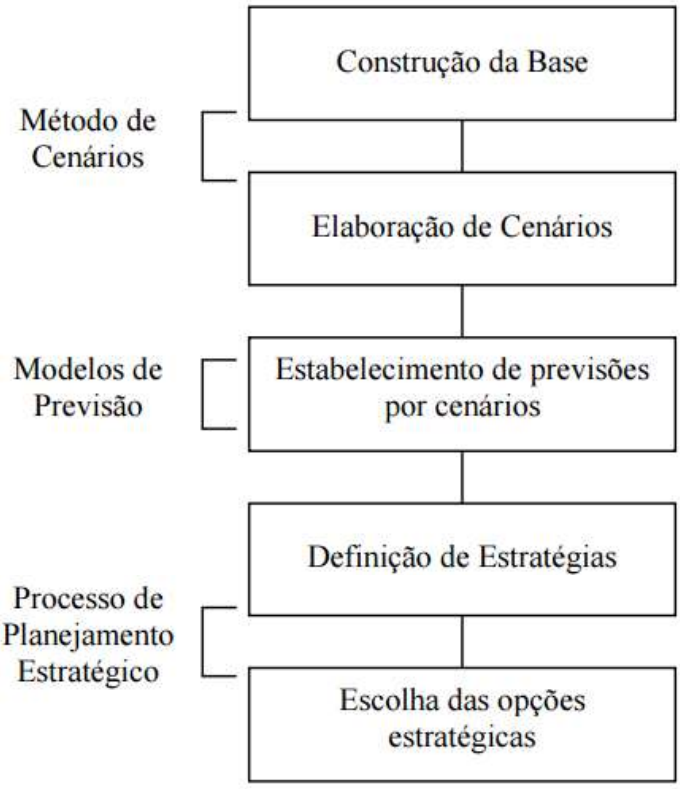


Fonte: Adaptado de GODET, (2000, p. 33) [6].

"O espaço morfológico define com precisão o leque dos futuros possíveis". Após identificar as variáveis-chave e os jogos de estratégias de atores é possível mapear os cenários (análise morfológica). Os cenários possíveis não são igualmente prováveis ou desejáveis. Não é porque o estudo prospectivo apontou para um futuro ou cenário desejável que, teria uma obrigatoriedade na formulação de estratégias e ação proativa. É importante também ser pré- ativo e preparar-se para as mudanças que foram identificadas como prováveis (GODET, 2000)[6].

As ferramentas que foram apresentadas até aqui dão subsídios de base para a construção de cenários e estratégias. O método de construção de cenários pela Prospectiva Estratégica compreende três etapas: (i) o desenvolvimento de estudos de base e, a partir destes, a execução de um exercício de varredura do campo das possibilidades e a redução das incertezas; (ii) a elaboração de cenários com o estabelecimento de previsões; e (iii) a elaboração de estratégias para cada cenário. Este método está esboçado na Figura 6.

Figura 6 – Da prospectiva à estratégia



Fonte: GODET, (2004, p. 109) [8].

O cenário, como resultado de um estudo prospectivo, não é a realidade futura, mas uma maneira de representá-la. Tem o objetivo de iluminar a ação presente com foco nos futuros possíveis e desejáveis, ou seja, construir representações dos futuros possíveis e os caminhos que conduzem a esses cenários. Ou como descreve Michel Godet (2000, p. 26) [6]: "cenário é um conjunto formado pela descrição de uma situação futura e do encaminhamento dos acontecimentos que permitem passar da situação de origem a essa situação futura".

CONCLUSÃO

A Prospectiva Estratégica é uma abordagem metodológica elaborada pelo francês Michel Godet que visa compreender melhor o ambiente e suas inter-relações, identificando comportamentos estruturais, rupturas e descontinuidades que possam estabelecer o status quo e determinar futuros possíveis para a tomada de decisão. Essa abordagem pode assumir diferentes recortes, tais como setorial, organizacional, temático, tecnológico e territorial.

Algumas organizações parecem preocupadas com seu futuro, mas não parecem vislumbrar um largo alcance de suas ações, pois se detêm no momento presente e se estendem para o prazo de um ano, apoiadas em extrapolações de comportamento passado, ou visualização de cenários baseados em contextos de curto prazo. A atitude diagnosticada quanto à ausência de uma visão de longo prazo é preocupante, pois denota que a prioridade está na manutenção de questões correntes, esquecendo de criar seu futuro.

A capacidade para antecipar ameaças ou oportunidades, com o intuito de atingir os objetivos estratégicos de uma organização, tornou-se uma necessidade para a maioria dos agentes sociais, econômicos, políticos e institucionais. Da mesma forma, percebe-se que a prospectiva estratégica vem ganhando cada vez maior espaço, nos mais variados tipos de organizações, por tratar-se de uma metodologia eficaz para compreensão do futuro e definição de rumos e estratégias organizacionais. Além disso, com base no processo de aplicação, definiu-se mudanças, rupturas e inércias; variáveis-chave; condicionantes; hipóteses-chave de evolução; cenários futuros; e um plano de ação que oferecem subsídios para o desenvolvimento e fortalecimento do arranjo considerado no horizonte.

Bibliografia

http://www.espacoacademico.com.br/

http://www.crcvirtual.org/

http://www.aps.pt/

http://seer.enap.gov.br/

http://pt.laprospective.fr/

http://www.idsust.com.br/

ACKOFF, Russel. Méthodes de planification d'entreprise. Paris: Les Éditions d'Organisation, 1973.

CASTRO, Antônio Maria et al. Cadeias produtivas e sistemas naturais: prospecção tecnológica. Brasília: Embrapa, 1998.

GODET, Michel. A caixa de ferramentas da prospectiva estratégica. Lisboa, 2000

GODET, M. "A caixa de ferramentas" da prospectiva estratégica. Caderno n. 5. Lisboa: Centro de Estudos de Prospectiva e Estratégia, 2000.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária
Curso de Administração

MARKETING PESSOAL

STELLA SOARES ASCENÇÃO

SÃO PAULO - SP
2016

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária
Curso de Administração

STELLA SOARES ASCENÇÃO

MARKETING PESSOAL

SÃO PAULO - SP
2016

SUMÁRIO

Introdução 126
CAPÍTULO 1: MARKETING..... 126
1.1 – Eras do Marketing 126
1.2 - Conceito de Marketing. 127
1.3- As filosofias de administração de marketing 129
CAPÍTULO 2: MARKETING SENSORIAL..... 130
2.1- O que é o Marketing Pessoal 130
2.2 Como fazer o marketing pessoal..... 131
2.3- Inteligência Emocional: nova habilidade de relacionamento 132
2.3- O que é Inteligência Emocional? 133
CAPÍTULO 3: O SEGREDO DO SUCESSO 134
3.1 Networking: as pessoas são a sua maior fonte de recursos 134
3.2 Como atingir o sucesso 135
3.3- Importância do Marketing Pessoal..... 136
CONCLUSÃO..... 136
BIBLIOGRAFIA..... 137

Introdução

O mundo atual segue um padrão extremamente alto de competitividade nas áreas do mercado de trabalho. Principalmente, na forma como as pessoas se apresentam, comunicam-se ou demonstram seu conhecimento. Pequenas diferenças podem até determinar o sucesso ou o fracasso de uma pessoa ou mesmo de uma organização. Somente ser um bom profissional, ou ter cursado uma boa universidade não é mais suficiente para atender as o mercado. É necessário se destacar e demonstrar diversos valores, como o que pensa, sente ou comporta-se nas diversas situações. Então, essa busca em ser reconhecido por suas competências e habilidades é essencial para destacar o profissional no contexto social em que está inserido e pode até determinar sua posição na disputa pelo sucesso profissional ou pessoal. Nem todos têm as mesmas habilidades e competências. Outros não sabem que as possuem, porém há a possibilidade de desenvolvê-las de forma criativa. Basta um pouco de estudo, dedicação e a iniciativa de tomar a decisão em conhecer-se e assim mostrar ao mercado o seu valor. É aí que o Marketing Pessoal pode representar o grande diferencial para o indivíduo.

Um dos principais meios para uma boa aplicação do marketing pessoal é a comunicação. Comunicar-se com fluidez e naturalidade é fundamental para mostrar o seu potencial e a sua competência. Para isso é preciso vencer a timidez, saber ouvir, utilizar adequadamente a voz, ter uma boa expressão corporal, evitar vícios, ter controle emocional entre outros pequenos cuidados que fazem a diferença para uma boa comunicação.

Os colaboradores passaram a ser reconhecidos como capital intelectual, podendo até fazer parte do balanço patrimonial de uma empresa. Outro fator fundamental, na definição do perfil de novos colaboradores são os princípios da ética. Atuar de forma ética é sempre positivo para um bom profissional e certamente será uma característica de grande valor que irá acompanhá-lo durante toda a sua carreira.

Como então, desenvolver práticas e utilizar ferramentas para oferecer e mostrar o seu potencial e suas habilidades? O segredo está no Marketing Pessoal. Para algumas pessoas, Marketing Pessoal significa ter uma boa aparência, outras acreditam que sejam regras de como se vestir bem e outras ainda defendem o uso do networking. Fato é que esse precioso recurso abrange todos esses princípios e possui excelentes ferramentas para sua aplicação.

CAPÍTULO 1: MARKETING

1.1 – Eras do Marketing

A estratégia do Marketing surgiu nos Estados Unidos por volta de 1910, substituindo e intervendo a lógica de venda. Sugeriu-se primeiro analisar as necessidades do cliente e depois lançar o produto. Nesse estágio sua era puramente de logística e para maximalizar os lucros, a concorrência era praticamente inexistente.

Mas foi no ano de 1950 que o Marketing começou a crescer, com a Revolução industrial já que ela estimulou a facilidade na produção de bens de consumo, quando as pessoas tiveram que reagir ao crescimento da concorrência, os mercadólogos tiveram que começar a teorizar como atrair os consumidores.

Era da produção

Essa Era foi baseada na premissa de que bons produtos venderiam a si mesmos, o que em outras palavras significa que, se as empresas concentrassem seus esforços apenas no desenvolvimento de técnicas para a produção em larga escala, de produtos de boa qualidade e com preços acessíveis, os consumidores iriam até as fábricas comprar esses produtos.

Não havia a necessidade de se planejar a venda, pois o sucesso das mesmas era medido de acordo com o sucesso alcançado na produção.

Com o aprimoramento das técnicas utilizadas no processo produtivo, as empresas produziam mais e cada vez mais rápido. A consequência dessa aceleração foi o acúmulo de produtos no estoque das fábricas, pois, neste momento, a oferta se tornava maior que a demanda.

Era de vendas

Com o passar dos tempos, as empresas foram percebendo que não bastava produzir em grande volume; era preciso escoar a produção e liberar os estoques. Entrava em cena a Era de vendas (final dos anos 20 até anos

50). Las Casas (2006, p. 06), afirma que neste período "o bom vendedor era aquele que conseguisse vender o produto mesmo que o cliente não precisasse dele". Foi nessa época que o marketing começou a ficar mais ligado com a publicidade.

Era do marketing

De 1950 até o final dos anos 80, o marketing se tornou o foco principal da estratégia de negócios. O mercado foi se modificando e novas empresas surgindo. A concorrência acirrada gerou a necessidade de criar métodos diferentes de venda, de conquistar o consumidor e torná-lo fiel ao produto e à marca. Era a vez das empresas irem atrás do consumidor, fazendo nascer assim a Era do Marketing. Nesta era, o cliente se tornou o centro da atenção e passou a ser influenciado, em seus hábitos de compra, por um meio inovador de comunicação, que agora associava áudio e vídeo: a televisão, que até hoje é o principal meio que divulga as mensagens dos anunciantes.

Era digital

Embora não componha a classificação de Boone, acrescenta-se aqui o que podemos denominar como a Era digital, caracterizada pelo uso intensivo e frequente da internet para todo o processo de compra, inclusive o pós-vendas, principalmente após a década de 1990. A pesquisa por produtos/serviços passou a ser feita através dos mecanismos de busca e depois pelas próprias mídias sociais. Com total acesso fácil a maioria das pessoas.

O conhecimento de um determinado produto não se realiza somente por meio de um espaço físico concreto, mas também em um espaço virtual, bem como pela opinião dos amigos, integrantes das comunidades e redes virtuais. A aquisição passou a ser feita pelos canais on line da empresa e até mesmo o pós-vendas migrou do telefone para os microblogs.

Em sua clássica obra "Marketing para o Século XXI", Kotler (2003, p. 249) já presumia uma "reengenharia completa" no mercado por conta da revolução digital. Não há dúvidas de que mercados e marketing operarão de acordo com princípios bem diferentes nos primeiros anos do século XXI. A sucessora da sociedade industrial – a economia da informação – penetrará e mudará quase todos os aspectos da vida diária. A revolução digital alterou de maneira fundamental nossos conceitos de espaço, tempo e massa.

1.2 - Conceito de Marketing.

Marketing, em sentido estrito, é o conjunto de técnicas e métodos destinados ao desenvolvimento das vendas, mediante quatro possibilidades: preço, distribuição, comunicação e produto. Em sentido amplo, é a concepção da política empresarial, na qual o desenvolvimento das vendas desempenha um papel predominante.

Em inglês, market significa "mercado", e por isso o marketing pode ser compreendido como o cálculo do mercado ou uso do mercado. O marketing estuda as causas e os mecanismos que regem as relações de troca (bens, serviços ou ideias) e pretende que o resultado de uma relação seja uma transação (venda) satisfatória para todas as partes que participam no processo.

Apesar disso, marketing significa mais que vender, porque a venda é um processo de sentido único. O marketing é um processo com dois sentidos. A venda se apoia em ações de curto prazo. O marketing é uma atividade a médio e longo prazo. O objetivo final é assegurar a obtenção do maior benefício possível. No marketing são aplicados conhecimentos avançados a respeito da prospecção de mercados e a sondagem de opiniões.

O marketing é uma filosofia: uma postura mental, uma atitude, uma forma de conceber as relações de troca. É também uma técnica: um modo específico de executar uma relação de troca (ou seja, identificar, criar, desenvolver e servir a procura). O marketing pretende maximizar o consumo, a satisfação do consumidor, a escolha e a qualidade de vida.

O marketing tem uma área de atuação muito ampla, com conceitos específicos direcionados para cada atividade relacionada, por exemplo, o marketing cultural, o marketing político, o marketing de relacionamento, o marketing social, entre outros. O trabalho do profissional de marketing começa muito antes da fabricação do produto e continua muito depois da sua venda. Ele é um investigador do mercado, um psicólogo, um sociólogo, um economista, um comunicador, um advogado, reunidos em uma só pessoa.

Em Administração de Empresas, Marketing é um conjunto de atividades que envolvem o processo de criação, planejamento e desenvolvimento de produtos ou serviços que satisfaçam as necessidades do consumidor, e de estratégias de comunicação e vendas que superem a concorrência.

Segundo Philip Kotler, marketing é também um processo social, no qual indivíduos ou grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com os outros.

Em marketing, o conceito de valor pode ser definido como todos os benefícios gerados para o cliente em razão do sacrifício feito por este na aquisição de um produto ou serviço. Oferecer ou agregar valor é um conceito diretamente relacionado com a satisfação do cliente, um dos principais objetivos do marketing. O conceito de marketing afirma que a tarefa mais importante da empresa é determinar quais são as necessidades e desejos dos consumidores e procurar adaptar a empresa para proporcionar a satisfação desses desejos.

Com o alcance proporcionado pela internet e a explosão de redes sociais, surgiu o conceito de Marketing 3.0, em que as empresas buscam uma aproximação com os consumidores e potenciais clientes, monitorando suas opiniões sobre os serviços ou produtos oferecidos pela empresa. O marketing digital consiste em uma abordagem que utiliza a internet e outros meios digitais como intrumento para atingir os seus objetivos.

Desta forma, os consumidores têm papel fundamental na criação de novos produtos e serviços, adequados às reais necessidades do mercado.

O conceito de marketing é bastante amplo, podendo apresentar várias vertentes diferentes, como por exemplo, o marketing viral, marketing pessoal que é o que iremos abordar nesta pesquisa.

Produto: Refere-se às características e atributos que o produto ou serviço da sua empresa terá. Aqui se deve decidir tamanhos, cores, etc. Funcionalidades de maneira geral do que está sendo oferecido.

Agora como aplicar essas ideias à variável produto, é interessante responder a algumas questões, como:

- Quais produtos podem atender à demanda existente?
- Há opções novas que podem ser consideradas?
- O que pode ser encarado como valor pelo consumidor?
- Quais são as características necessárias ao produto?
- Como a empresa pode se diferenciar da concorrência?

Praça: É o local onde se realizam as trocas entre os produtores e consumidores. Neste caso, pode ser on-line ou em lojas físicas. Mas também sobre os prazos de entrega e de atendimento.

Por isso, na hora de pensar na variável praça, considere as seguintes questões:

- Qual ponto gera mais visualização e valorização dos produtos ou serviços?
- Qual o melhor meio de comercialização (loja física, online etc.)?
- Será necessário ter uma equipe de vendedores?
- Quais são as práticas da concorrência?
- É interessante participar de feiras, workshops ou apresentações online?

Preço: É o que é dado em troca para adquirir um produto ou serviço. Refere-se a quanto e como será cobrado do cliente. Como se será cobrado uma vez apenas, ou por mensalidade. Ser-se-á um produto de luxo ou barato.

Existem algumas perguntas que, quando respondidas, ajudam a precificar o produto ou serviço. São elas:

- Quais são os preços da concorrência?
- A margem de lucro pode ser reduzida para oferecer descontos?
- Qual o valor agregado do produto ou serviço?

Promoção: Refere-se ao composto de elementos promocionais que divulgam e comunicam o produto ao mercado-alvo, como publicidade, propaganda, promoção de vendas, relações públicas e outros.

E assim como nas outras variáveis, também existem algumas questões que ajudam a pensar melhor a respeito das ações promocionais. Nesse caso, as perguntas a responder são:

- Qual é o melhor meio para divulgar o produto ou serviço (redes sociais, jornais, rádio, links patrocinados etc.)?
- Qual o momento ideal para promover o produto ou serviço?
- Há períodos de sazonalidade no mercado?
- Quais são as estratégias de promoção utilizadas pela concorrência?

É importante entender que, apesar de muito importante, essa estratégia é somente um modelo para se conseguir classificar melhor as atividades do marketing, mas não pode nunca limitá-las. Nos dias de hoje com os vários avanços tecnológicos, principalmente a Internet, existem vários cenários em que os 4Ps do marketing já não se encaixam perfeitamente. Um bom profissional de marketing deve entender como eles funcionam para poder extrair seus princípios e aplicar a outros cenários.

1.3- As filosofias de administração de marketing

Ao longo dos anos diferentes objetivos para o marketing surgiram, mas qual deveria ser escolhido por cada empresa?

Os diferentes interesses envolvendo a organização, os clientes e a sociedade, trouxeram 5 orientações básicas que direcionavam os objetivos de marketing da empresa.

Elas são conhecidas como filosofias de administração de marketing e são dividas em: orientação para produção, orientação para produto, orientação para vendas, orientação para marketing e orientação para marketing holístico.

Orientação para produção

Provavelmente é um dos conceitos mais antigos.

Ele sustenta que os consumidores procuram por produtos fáceis de encontrar e de baixo custo. Portanto, as empresas procuram alta eficiência de produção, com baixos custos e distribuição em massa. É uma ideia adotada por empresas de tecnologia e commodities.

Orientação para produto

A orientação para produto sustenta que consumidores dão preferência para produtos de qualidade e desempenho superiores à média, ou que tem características inovadoras. Essa é a antítese da produção, aqui, as empresas tem foco em produzir itens de qualidade e aperfeiçoá-los ao longo do tempo.

Um novo produto não será necessariamente bem sucedido, ele precisa ser promovido, vendo e distribuído de forma adequada.

Orientação para vendas

Aqui, as empresas partem da ideia de que os consumidores nunca compram os produtos da organização na quantidade suficiente, por vontade própria (olá consumismo!).

Assim, são criadas ofertas e promoções para que o cliente compre mais unidades, mesmo se não houver a necessidade. A ideia que reina aqui é do ex VP de marketing da Coca-Cola: vender mais coisas, para mais gente por mais dinheiro, a fim de se obter lucro.

A orientação de marketing

Essa orientação surgiu em meados dos anos 50. A ideia aqui parte da filosofia de "sentir-e-responder".

É centrada no cliente e procura encontrar o produto certo para o consumidor e não o contrário, como é mais comum. O consumo acontece quando a empresa é mais eficaz que os concorrentes na criação, entrega e comunicação dos produtos.

Orientação para marketing holístico

O marketing holístico é quase uma evolução das outras orientações. Ele reconhece que no marketing "tudo é importante" – desde o consumidor, até os funcionários e a concorrência. Existe uma interdependência entre o marketing e seus efeitos, as ações de uma área precisam ser coerentes com a outra e criar unidade. O marketing holístico procura harmonizar as complexidades da atividade para funcionar com algo único.

CAPÍTULO 2: MARKETING SENSORIAL

2.1- O que é o Marketing Pessoal

Cada indivíduo tem duas imagens bem definidas: a primeira é o Caráter: que dá constituição aos atos, ou seja, o jeito de ser, e a segunda é a Reputação: que implica diretamente nas informações sobre o perfil, que auxilia aos demais a construir suas impressões sobre o indivíduo, é a forma como somos vistos. Percebe-se uma preocupação maior com o capital intelectual e, principalmente, com a escolha daqueles profissionais que realmente poderão contribuir de forma incisiva para o sucesso de uma organização, já que cada vez mais as empresas estão valorizando em seus funcionários, mais do que a experiência profissional e o embasamento teórico.

O marketing pessoal sustenta-se por ferramentas básicas, que quando utilizadas juntas oferecem e revelam o perfil profissional: a aparência (higiene, vestes), o conteúdo (formação, competência, carácter, honestidade, fidelidade) e a postura física (credibilidade, comunicação). Pode-se dizer que o marketing pessoal é a excelência do agir diário, abrangendo comportamentos e atitudes para a conquista do sucesso almejado. Uma realidade aparece cheia de possibilidades, só diante dos olhos de quem seja capaz de interpretá-la e de um grande número de ações.

O talento criativo não é simplesmente ocorrência, fundamenta-se numa base natural e em grande parte revela-se por um trabalho educativo, que pressupõe a aquisição de conhecimentos, o desenvolvimento de habilidades e destrezas e também das qualidades pessoais. A realização pessoal por intermédio de valores e atitudes, reconhece e estimula o processo de crescimento promovendo o desenvolvimento que faz parte do marketing pessoal. Os indivíduos criativos cultivam o pensamento produtivo, buscando soluções para problemas, enxergando novas saídas, identificando e atendendo novas necessidades etc.

Constata-se que as pessoas que tem um significado para a vida e para seu trabalho e são criativas conseguem grandes resultados com seu entusiasmo profissional, por quanto a motivação pessoal acaba sendo o diferencial. Pode-se interpretar claramente que quando se atesta que o sucesso profissional na prática é o marketing pessoal, elementos surgem como decisivos:

- A qualidade do posicionamento emocional para com os outros;
- A comunicação interpessoal;
- A montagem de uma rede relacionamentos;
- O correto posicionamento da imagem;
- A prática de ações de incentivo para com os demais.

As informações são de grande importância, quer no mundo pessoal ou profissional, representam em muitos casos, oportunidades de exercer um poder acima da média para aqueles que as possuem.

Portanto a informação é uma ferramenta primordial para o desempenho dos gestores das empresas e de todos aqueles envolvidos no sistema. Isso porque, o sucesso não depende apenas da eficiência de uma empresa, mas da ação conjunta de todos os seus componentes, por conseguinte, é a boa comunicação, a imagem pessoal e o relacionamento entre os membros que definem quais serão ou não as empresas e gestores que se posicionaram de forma competitiva e vencedora. Para um melhor entendimento apresentar-se-á inicialmente alguns conceitos que irão subsidiar o conhecimento da origem do conceito marketing.

Cobra, afirma que “marketing é uma expressão anglo-saxônica derivada da palavra mercari, do latim, que significa comércio, ou ato de mercar, comercializar ou transacionar”.

Para Paixão “os conceitos de marketing buscam sempre adequar-se às peculiaridades do ambiente socioeconômico e cultural, em constantes e rápidas modificações, posicionando-o como principal força na criação de mercados e oportunidades (...)”.

Enquanto que para Crocco et al.“o conceito de marketing pode ser delimitado como entender e atender as necessidades e anseios do público-alvo.”

2.2 Como fazer o marketing pessoal

1- Comunicação

O ponto de partida para o desenvolvimento de um bom marketing pessoal é comunicar-se de forma adequada, pois nos dias atuais a busca da excelência na comunicação é fundamental para tornar-se um profissional de sucesso.

A comunicação é um processo de interação e troca de informações, de transmissão de idéias e sentimentos por meio de palavras ou símbolos que veiculam uma mensagem, idéia ou sinal. O objetivo é a compreensão e a interpretação da mensagem por parte de quem a recebe, embora nem sempre as pessoas entendam. Percebe-se assim, que falar bem utilizando corretamente as regras gramaticais não é o suficiente. É necessário mobilizar recursos internos e externos para facilitar o diálogo, não fazer julgamentos precipitados, oportunizar a troca democrática de idéias, num clima de confiança e bem estar, entre locutor e interlocutor.

No entanto nem todos possuem habilidades suficientes para colocar em prática tudo isso. É preciso vencer alguns obstáculos, não ter medo de se comunicar e ter contato social. Deve-se ainda solicitar feedback quanto á atuação, pois só será possível construir relações verdadeiras a partir do momento em que se visualiza com maior propriedade quem somos e qual o impacto que causamos nos vários grupos sociais.

O feedback, significa “retroalimentar” e permite saber se estamos no rumo adequado ou se necessitamos mudar o comportamento. Através deste é possível reforçar as ações positivas e corrigir as indesejadas.

Ter conhecimento da imagem social que está passando é um ato de extrema importância para quem busca uma comunicação plena.

2- Comunicação Não Verbal

Diz o provérbio popular que “a primeira impressão é a que fica”. Geralmente essa primeira impressão é causada de imediato mesmo, com base no que se vê ou ainda antes de se trocar algumas palavras com a pessoa.

Neste sentido, entende-se que a comunicação não se dá apenas verbalmente, mas também de forma inconsciente, quando se demonstra vários aspectos da personalidade, como timidez, agressividade, nervosismo, ou um simples olhar. Um excelente exemplo é o teatro mudo, capaz de arrancar risos e aplausos de uma platéia sem nenhuma expressão verbal.

Assim a comunicação não verbal deve ser coerente e estar em harmonia com o que se fala, para que não se transmita uma impressão diferente daquela que se pretende.

A linguagem do corpo pode também demonstrar como a pessoa está reagindo a uma determinada situação. Por exemplo, em uma entrevista de emprego, procurar imitar a mesma postura do entrevistador, a fim de criar nele um laço de simpatia, ou mesmo para minimizar a tensão natural do momento.

Integridade: Ser ambicioso dentro dos limites de crescimento, sempre sem prejudicar nem enganar ninguém.

Maturidade: Saber fazer uma boa gestão de conflitos sem criar novos desafios ou desequilíbrios.

Ser Pontual: Cumpra seus horários, chegue sempre minutos antes de qualquer compromisso.

Empatia: Saber Valorizar o trabalho de parceiros ou colaboradores, reconhecer o mérito dos outros e saber aprender com eles.

Paciência: Ter sentido de oportunidade, saber proporcionar as oportunidades no momento certo.

Visão: Ter a percepção clara do que faz e a razão pela qual está a fazer. Proporcionar melhorias e soluções inteligentes no seu trabalho e no dos colegas.

Visibilidade: Disponibilizar-se como voluntario para apresentações de trabalhos, projectos e tarefas eu possam ser um bom desafio de crescimento.

Solidariedade: Saber parar e disponibilizar-se para ajudar os outros quer no trabalho quer na sua vida pessoal.

Humildade: o profissional humilde sabe admitir seus erros, não tem medo de assumir suas falhas, tem noção que pode aprender com resultados negativos e tem convicção que da próxima vez fará melhor.

Boa dicção: uma boa dicção ajuda muito na hora de expor seus argumentos, a comunicação é um fator chave para um bom andamento dos negócios.

Liderança: ser um líder é ter capacidade de influenciar pessoas a pensarem do seu modo, sem que para isso, se utilize meios de força, conquistando admiração e confiança. Respeitando as opiniões e incentivando habilidades, é muito difícil alguém se tornar um líder se não tiver um ótimo trabalho de seu marketing pessoal. Disponibilizar a sua ajuda sem que seja necessário solicitar, preocupar-se que o trabalho dos outros também seja bem sucedido.

Espírito de Equipe: atitudes de ajuda sejam a quem for e sem esperar nada em troca, isso significa ter espírito de equipe, muitas vezes o comodismo e a desmotivação inibem atos de ajuda. Preste atenção aos seus sentimentos, nem sempre o que queremos fazer é o correto a ser feito.

Pensar Positivo: o otimismo faz crescer a motivação, não desanime enfrente aos obstáculos que aparecerem ao seu caminho, faça deles fontes de motivação para crescer como profissional e como pessoa.

Estudar: para aprimorar seu marketing é fundamental que estejas sempre atualizado dos assuntos relacionados à sua área de atuação, procure nunca parar de estudar, se tens um curso de idioma, busque outro, outra forma é desenvolver o hábito da leitura, que ajuda a estimular seu cérebro a estar sempre aprendendo e buscando novos conhecimentos.

Resiliência: estar preparado para mudanças e adversidades contingenciais e ultrapassa-las com grande energia significa ser resiliente. Muitas pessoas falham ao desistir de continuar uma disputa por falta de resiliência. Tenha foco nas suas tarefas e acredite em sua capacidade, e ganhe forças para vencer as adversidades do meio empresarial, como resultado conhecerás o sucesso.

Atitudes corretas: trabalhe com integridade sem querer prejudicar ninguém. Tenha o entendimento completo de suas atividades e dê ideias e sugestões para aquilo que você acredita melhorar os processos.

Ser Funcional: Além de boa aparência, ser comunicativo, esteja sempre motivado, (nada pode atrapalhar seu caminho) e mostrar que seu trabalho é de qualidade.

2.3- Inteligência Emocional: nova habilidade de relacionamento

A cultura é um dois meios mais importantes de influência da sociedade sobre os indivíduos. O conjunto de valores e hábitos que são aprendidos, transmitidos e compartilhados, é definido com o objetivo de aumentar a probabilidade de sobrevivência da pessoa. Esses valores variam de acordo com a região, assim, muitas vezes um costume é visto de forma positiva em uma região, e, em outra, pode ser encarada negativamente.

Os valores culturais podem ser influenciados por fatores econômicos e sociais, como por exemplo, a participação da mulher no mercado de trabalho. O quadro a seguir resume principalmente mudanças notadas no comportamento, quanto aos valores básicos.

Quadro 1 – Mudanças no comportamento Ocidental

Valores Tradicionais	Novos Valores
Ética de autonegação	Ética de auto-realização
Padrão de vida mais alto	Melhor qualidade de vida
Papéis tradicionais dos sexos	Mistura dos papeis homem e mulher
Definição aceita de sucesso	Definição individualizada de sucesso
Vida familiar tradicional	Famílias Alternativas
Fé nas indústrias e nas Instituições	Confiança em si próprio
Viver para trabalhar	Trabalhar para viver
Culto ao herói	Amor pelos ideais
Expansionismo	Pluralismo
Patriotismo	Menor nacionalismo
Crescimentos sem paralelos	Maior senso de limites
Crescimento industrial	Crescimento de informações/serviços
Receptividade á tecnologia	Orientação para a tecnologia

O quadro demonstra que os valores dos indivíduos sofrem alterações com o decorrer do tempo, isto é, todas as mudanças pelas quais o mundo vem passando, refletem sem dúvidas diretamente no comportamento, valores, costumes e a busca pela qualidade de vida no trabalho, são algumas das muitas transformações que se vivenciam nas últimas décadas e que alteram profundamente o perfil do novo profissional. Partindo desta breve análise, algumas pessoas parecem dotadas de "um dom especial" que lhes permite viver bem, ainda que não sejam as que mais se destacam pela sua inteligência. Porque algumas pessoas são mais capazes que outras de enfrentar contratempos, superar obstáculos e olhar as dificuldades sobre uma ótica distinta?

Para responder a essa indagação a Inteligência Emocional pode ser fomentada e fortalecida em qualquer indivíduo e como a falta da mesma pode influenciar no intelecto e arruinar a carreira. A inteligência emocional permite tomar consciência das emoções, compreender os sentimentos dos demais, tolerar as frustrações e pressões dentro do âmbito laboral, acentuar a capacidade de trabalhar em equipe e principalmente "adotar uma atitude empática" e social, que usufruirá de maiores possibilidades de desenvolvimento pessoal.

2.3- O que é Inteligência Emocional?

Inteligência emocional é um conceito relacionado com a chamada "inteligência social", presente na psicologia e criado pelo psicólogo estadunidense Daniel Goleman. Um indivíduo emocionalmente inteligente é aquele que consegue identificar as suas emoções com mais facilidade.

Uma das grandes vantagens das pessoas com inteligência emocional é a capacidade de se auto motivar e seguir em frente, mesmo diante de frustrações e desilusões.

Entre as características da inteligência emocional está a capacidade de controlar impulsos, canalizar emoções para situações adequadas, praticar a gratidão e motivar as pessoas, além de outras qualidades que possam ajudar a encorajar outros indivíduos.

De acordo com Goleman, a inteligência emocional pode ser subdivida em cinco habilidades específicas:

- Autoconhecimento emocional
- Controle emocional
- Automotivação
- Empatia
- Desenvolver relacionamentos interpessoais (habilidades sociais)

O "controle" das emoções e sentimentos, com o intuito de conseguir atingir algum objetivo, atualmente, pode ser considerado com um dos principais trunfos para o sucesso pessoal e profissional. Por exemplo, uma pessoa que consegue se concentrar no trabalho e finalizar todas as suas tarefas e obrigações, mesmo se sentido triste, ansiosa ou aborrecida.

A inteligência emocional, para grande parte dos estudiosos do comportamento humano, pode ser considerada mais importante do que a inteligência mental (o conhecido QI), para alcançar a satisfação a nível geral.

As características que compõem a inteligência emocional são uma junção das inteligências Interpessoais e Intrapessoais, presentes na chamada Teoria das Inteligências Múltiplas, desenvolvida pelo psicólogo americano Howard Gardner.

Não se pode deixar de considerar o ambiente social em que o individuo este inserido e suas interações nesse contexto; o homem sempre viveu em sociedade. Desta forma nos últimos anos a IE, passou a ser um pilar de sustentação para profissionais.

Significa conseguir manter equilíbrio e controle das emoções para conseguir ter raciocínio e tomar as decisões necessárias, já que quanto mais competência o profissional tem, melhor ele é, exigindo um ponto certo na utilização da técnica, pois, a IE não é de extrema importância sozinha, a referência está na análise como repertório e conjunto, fazendo parte dos grupos de competências que o indivíduo deveria possuir.

Significaria em uma linguagem simplificada, o aprendizado para influenciar as pessoas para o bem delas e da corporação, sabendo como tomar as decisões, isto é, buscar informações de maneira estratégica. Quanto mais importante for à decisão, maior será o impacto no resultado, o modo de conclusão a respeito de que a IE pode ser desenvolvida, evidenciando com certo grau de certeza, que hoje em dia, as empresas contam com processos de treinamento e de desenvolvimento profissional, sendo esta a melhor forma é expor o indivíduo a desafios, ou seja, experiências no próprio trabalho. O primeiro passo é identificar o alinhamento dos valores, é perceber como as pessoas se comportam. É entender o "como". Daí entra um dos conceitos mais importantes da atualidade, a inteligência emocional, que é a agilidade de aprendizagem. Errar é humano, e o que faz com

o aprendizado do erro é que traz genialidade. Quando um líder, diretivo, supervisor, consegue passar novos aprendizados partindo dos erros, se gera um efeito multiplicador e positivo, através da habilidade de observar e relatar percepções de sentimentos nos outros.

A comunicação se realiza através de vários canais concomitantes cujos sinais precisam ser captados para que as mensagens tenham significado, quando elas passam a ser realmente compartilhadas, esta habilidade é uns dois melhores exercícios de empatia, levando a compreensão mútua como a maior competência e habilidade para a vida em comum dentro do ambiente de trabalho. Habilidades como empatia, flexibilidade, espírito de liderança, poder de persuasão, negociação, comunicação e relacionamento interpessoal, entre outras, fazem parte do desenvolvimento de Inteligência Emocional.

CAPÍTULO 3: O SEGREDO DO SUCESSO

3.1 Networking: as pessoas são a sua maior fonte de recursos

Nunca em outro momento da história da humanidade as mudanças foram tantas e tão rápidas. A cada momento novos conceitos são formulados. 0 que parece novo em pouco tempo fica velho. Para se tentar reagir deve-se buscar a cada dia o uso de novas tecnologias e de fontes de informação como a internet, revistas, jornais, entre outros. Todas essas tecnologias têm muito valor, porém, há um outro recurso que poucos usam devidamente. Este recurso são as redes de relacionamento. Em uma época onde todos os empregos estão sendo considerados quase temporários, saber cultivar e ampliar um bom networking pode ser fator determinante de sucesso ou fracasso profissional.

Networking é uma palavra em inglês que indica a capacidade de estabelecer uma rede de contatos ou uma conexão com algo ou com alguém.

Essa rede de contatos é um sistema de suporte onde existe a partilha de serviços e informação entre indivíduos ou grupos que têm um interesse em comum.

É uma palavra inevitavelmente relacionada com o contexto empresarial e indica uma atitude de procura de contatos com a possibilidade de conseguir subir na carreira. Apesar disso, networking não é uma atividade egoísta, em que você só quer se aproveitar de uma pessoa para o seu próprio bem. Deve existir um sentido de reciprocidade, o benefício deve ser mútuo, porque mesmo que uma pessoa seja mais experiente, ela sempre pode aprender alguma coisa com outra.

Quando uma empresa precisa contratar alguém, frequentemente aborda os seus funcionários e pergunta se conhecem alguém na sua rede de contatos que possa desempenhar uma determinada função. Quanto melhor for a capacidade de networking de uma pessoa, maior é a sua probabilidade de ser indicada para um cargo quando surge a oportunidade.

Networking é conhecer as pessoas certas, que podem dar uma referência ou fazer uma indicação.

É importante salientar que networking não é apenas conseguir novos contatos, mas também é saber manter os contatos que já fez no passado. Além disso, no networking é mais importante a qualidade do que a quantidade dos seus contatos.

O networking é uma ferramenta do marketing pessoal que depende muita da aptidão social de alguém. Para construir uma boa rede de contatos é preciso ser eficiente no âmbito dos relacionamentos interpessoais, e por isso o networking é muitas vezes trabalhado no coaching.

Segundo administrador de empresas e palestrante Max Gehringer, networking é “uma questão de paciência e não urgência”, ou seja, não é apropriado conhecer uma pessoa e imediatamente entregar o seu currículo.

O networking ganha cada vez mais importância no contexto atual do mercado de trabalho, onde é fácil encontrar pessoas com formação universitária. Ter um bom currículo ou bastante experiência em uma determinada área é muito importante, mas muitas vezes isso não é suficiente para conseguir um emprego. É preciso conhecer uma pessoa que trabalha em uma empresa e que reconhece que você pode ser uma mais-valia para a organização: isso é networking.

Para Minarelli (2001, p. 90) o networking possibilita inúmeras vantagens como:

a) Quanto mais escassas estiverem as oportunidades de emprego, mais o networking
será fundamental para viabilizar a recolocação e o primeiro emprego para recente formados;

b) Estatísticas dos estados Unidos indicam que entre 70% e 80% das novas
colocações profissionais sio obtidas por meio do meio do networking;

c) Quanto mais difícil ou delicada for a situação de um candidato a emprego, mas importante e decisiva será a ajuda de rede de relacionamentos;
d) 0 networking é um instrumento poderoso de viabilização dos primeiros contratos de quem decidiu trabalhar por conta própria;
e) Os estudantes e recém formados têm mais chances de conseguir estágio e o primeiro emprego se utilizarem o networking para abordar as empresas em que desejam atuar.
"Não basta apenas querer ser um bom net-worker. É preciso ter ou desenvolver esse dom." - Scistowski :
"Um bom trabalhador em rede hábil nas relações interpessoais devido a alguma de suas marcantes características, que facilitam a penetração nos grupos e a formação de novas amizades. Estão entre elas a empatia, o bom humor, a capacidade de comunicação, a boa apresentação, a flexibilidade e o perfil expansivo."

3.2 Como atingir o sucesso

Comumente a análise sobre o sucesso, trata o coletivo e o individual separadamente, a despeito da sua evidente correlação. As empresas são coleções de indivíduos, que raramente poderão obter sucesso, a menos que a organização à qual pertençam seja bem-sucedida. Quanto mais a companhia realiza, obviamente, maior é o número de sucessos individuais na sua equipe. O teste supremo para a grande organização moderna é garantir bastante oportunidades para seus indivíduos expressarem seus próprios talentos, explorarem seus próprios impulsos para serem bem-sucedidos. Somente o administrador de grande qualidade pode proporcionar o ambiente de alta performance que manterá os grandes talentos dentro da organização. Mas ser independente é um dos direitos individuais mais preciosos.

O abrupto crescimento de mulheres empresárias, especialmente nos Estados Unidos, reflete uma percepção consciente ou inconsciente de que elas criaram seus próprios ambientes administrativos, e obtiveram sucesso segundo seus próprios termos. Esta é uma maneira de afirmar a proposição central desta pesquisa: a de que cada pessoa tem uma ampla variedade de qualidades, atributos e talentos que a torna diferente e/ou melhor, do que outra pessoa.

Em todos os mercados, o sucesso com novos produtos chega para aqueles que são considerados diferentes, e, mais ainda, para aqueles que são vistos como diferentes e melhores. O que se aplica aos produtos se aplica também às pessoas, cada indivíduo difere do outro de inúmeras maneiras. Não apenas isso, já que entre os diferentes há um, ou talvez vários, que são únicos e excepcionalmente valiosos.

O marketing pessoal foi apresentado e aprofundado como uma ferramenta para otimização das capacidades individuais do homem, para que ele possa obter sucesso no acirrado mundo profissional. Contudo, pode fazer a diferença primordial numa entrevista de emprego, fazendo com que o indivíduo se destaque e possa manter sua

segurança durante o processo e uma vez contratado se destaque e cresça profissionalmente. Os profissionais do mercado de trabalho atual necessitam utilizar estratégias do marketing pessoal, ou seja, ser o próprio produto comercial com bagagem intelectual, na concorrência com outros indivíduos na procura permanente de ocupar espaço e posição no mercado. Para tanto é preciso entender os conceitos e ferramentas que o marketing pessoal oferece em benefício da carreira profissional, adequando-se às diversas situações dentro de uma empresa, mas não unilateralmente, pois para obter reconhecimento e sucesso, o indivíduo precisa interagir com o meio.

3.3- Importância do Marketing Pessoal

Irving Rein exemplifica que em um mercado de profissional cada vez mais competitivo, visibilidade é um fator que explica a diferença entre um advogado meramente competente e um que ganha milhões e aparece em programas de televisão para divulgar seu último livro. Pode ser a diferença entre um consultor de empresas modestamente bem-sucedido e um que recebe R$ 10.000,00 por uma palestra.

Para muitos, a busca pela visibilidade não é deliberada, mas acidental ou resultado de algum extraordinário talento. Praticar o Marketing Pessoal no dia-a-dia não deve ser um esforço fingido, mas algo que flui espontaneamente, é o "eu interior" em harmonia com o "eu exterior"

O Marketing Tradicional está mudando com a ascensão da internet e de outros meios de ação. Isso tem feito com que advogados, médicos e varejistas alcancem locais de atuação que anteriormente eram muito caros ou simplesmente inacessíveis. Por causa da "desmassificação" da mídia, como descrito por Alvin Toffler, hoje é muito mais fácil ter acesso a uma audiência global. As oportunidades advindas nestas áreas, quando bem aproveitadas, podem fazer a diferença em qualquer mercado competitivo deste século. É preciso que cada um conquiste o seu território, defendendo-o com ética, ousadia e paixão.

Para ser eficaz no marketing pessoal, o conhecimento da dimensão humana e seu aprimoramento pessoal, são fundamentais, porque acima de tudo, o marketing pessoal é um processo de desenvolvimento para alcançar a felicidade em todas as suas formas e interpretações é apenas consequência de se procurar sair do primário da vida.

CONCLUSÃO

Ao tratar do tema deste estudo, é de extrema importância, a compreensão do momento em que se vive. Pois só assim será possível compreender de forma mais clara a importância e aplicabilidade do marketing pessoal na busca do desenvolvimento e destaque pessoal no mercado de trabalho.

A velocidade das transformações ocasionadas em grande parte pelo desenvolvimento tecnológico e a globalização, tem sido vivenciada por todos, de forma direta ou indiretamente.

Isso é fato incontestável, pois a realidade atual surgiu a partir deste processo, ou seja, a globalização está presente no dia a dia de todos, trazendo desafios diariamente em todo o mundo.

O crescente desenvolvimento de tecnologias acelerou o processo de globalização, e a própria globalização proporcionou um maior desenvolvimento tecnológico. Muitas tecnologias mudam tão depressa que chega a ser assustador se comparado há alguns anos atrás. Um exemplo claro disso é a evolução da telefonia.

Barbosa afirma que "podemos saber mais rapidamente sobre o que se passa com nossos contemporâneos em várias partes do mundo do que em qualquer outra época histórica"

Formou-se então um ciclo contínuo, capaz de gerar alterações culturais, sociais e principalmente no homem, em suas atitudes, valores e percepção do mundo como um todo.

Assim, a rapidez da informação e a facilidade de acesso a ela, proporcionada pela internet e pelos diversos meios de comunicação, fizeram crescer a "concorrência" no mercado de trabalho.

Então, demonstrar de forma criativa habilidades e competências tem grande relevância para uma melhor aceitação e reconhecimento, tanto profissional como também pessoal.

E os meios estão ao alcance de todos, pois várias são as ferramentas que poderão contribuir de forma muito positiva, para a valorização do ser humano em seus atributos e características.

Pois da mesma forma que produtos no mercado comercial precisam evoluir para acompanhar o mercado, também os profissionais podem se agregar valor para uma maior valorização diante das exigências do mercado de trabalho.

BIBLIOGRAFIA

Livros:

Marketing Pessoal: o posicionamento pessoal através do marketing. 6.ed. Fortaleza,1999. Pedro Carvalho de Oliveira Neto.

Administração de Marketing: Análise Planejamento e Controle. São Paulo: Atlas, 1998. Philip Kottler.

Administração de marketing: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall , 2000. Philip Kottler.

Sites:

http://efetividade.net/2008/09/networking.html

http://marketingpessoal.org/

http://www.portal-administracao.com/

https://www.significados.com.br/marketing-pessoal/

http://www.dicasprofissionais.com.br/

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária
Curso de Administração

COMPLIANCE NO BRASIL

LEONARDO PRADO

SÃO PAULO - SP
2016

LEONARDO PRADO

COMPLIANCE NO BRASIL

Monografia entregue ao curso de Administração da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP como pré-requisito para aprovação na disciplina Pesquisa II sob orientação do Professor Dr. Arnoldo José de Hoyos.

SÃO PAULO - SP
2016

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO **141**
CAPÍTULO 1- COMPLIANCE: TEORIA E CONCEITOS **141**
1.1Considerações sobre o conceito de Compliance **142**
1.1.2 Resgate histórico do tema **144**
CAPITULO 2 – REFERENCIAL TEÓRICO **146**
2.1.1 Fronteiras do Compliance **146**
2.1.2 Auditoria interna, Jurídico e Controles internos **146**
2.1.3 Desafios da Função de Compliance e Stakeholders **147**
2.1.4 Ferramentas de Compliance **149**
CAPÍTULO 3 – ESFORÇOS GLOBAIS ANTICORRUPÇÃO E SEUS EFEITOS NO BRASIL **150**
3.1 Foreign Corrupt Practices Act (Fcpa) como primeiro esforço e iniciativas das organizações internacionais no combate à corrupção **150**
3.2 Reflexos no Brasil **153**
CONCLUSÃO **154**
BIBLIOGRAFIA **155**

INTRODUÇÃO

Compliance é um termo anglo-saxão originário do verbo to comply, cujo sentido é agir de acordo com uma regra, um pedido ou um comando. Compliance é o dever de cumprir, de estar em conformidade e fazer cumprir regulamentos internos e externos impostos às atividades da organização (MORAIS, 2005).

O uso de código de ética, código de conduta, canal de denúncia, desenvolvimento de controles internos, procedimentos internos de divulgação de temas relacionados à corrupção, análise de aderência ética dos profissionais e parceiros comerciais é crescente nas organizações na busca de mitigar fraudes internas (CHERMAN; TOMEI, 2005). Por isso, discutir compliance é compreender a natureza e a dinâmica da fraude e da corrupção nas organizações.

O objetivo desse trabalho é compreender a importância que o Compliance tem nas diversas organizações existentes. Esse ainda é um tema não muito discutido no Brasil, enquanto deveria ser um dos mais discutidos assuntos em nosso país devido à quantidade de escândalos de corrupção que acompanhamos no dia a dia.

A estrutura desse trabalho está fundamentada em três capítulos, além da Introdução, Conclusão e Bibliografia. O primeiro capítulo apresenta a teoria e os conceitos do Compliance, em seguida, apresenta-se as fronteiras, auditorias, desafios e ferramentas do Compliance e, por último, apresenta-se o Compliance como fomentador do mercado

de capitais.

CAPÍTULO 1- COMPLIANCE: TEORIA E CONCEITOS

De acordo com Manzi (2008, p.34), a Teoria da Conformidade trata dos fatores para a existência ou não da conformidade, utilizando o modelo de Guzman. Segundo a autora, ―é possível criar uma analogia para as Instituições financeiras com base na análise dos efeitos das leis internacionais inseridos na realidade local. Em seguida, a autora afirma que as leis internacionais influenciam o comportamento nacional por preocupar-se a reputação e as sanções decorrentes de eventual violação.

Bidniuk (2008), afirma que por sua vez, compliance, ou conformidade, seria estar de acordo com qualquer processo contratual, mecanismo regulatório ou legislação específica e vigente.

Bergamini Júnior (2005, p. 164), salienta que o objetivo do compliance ―pode ser desdobrado em duas áreas: o alinhamento a normas internas, tanto no nível operacional quanto no estratégico, e o atendimento a normas externas, decorrentes de leis e regulamentos.

Já auditoria de compliance, de acordo Boynton et al (2002) auditoria de Compliance envolve obtenção e julgamento de evidências para determinar se algumas atividades operacionais ou financeiras de uma Entidade atendem a regras, condições ou regulamentos a ela aplicáveis.

Beccari (2006, p. 51) citando Brito aduz que ―As atividades de compliance têm como objetivo mitigar o risco da imagem da Instituição, através do monitoramento dos processos de cumprimento das normas internas e externas.

Manzi (2009) salienta que Compliance tornou-se um dos pilares da governança corporativa, já que é responsável pelo fortalecimento dos controles internos e amplia a transparência, possibilitando a competitividade e a sustentabilidade da Entidade. Além disso, a autora (2009, p.123) elenca os benefícios do Compliance:

1. Boa reputação e desenvolvimento da marca;
2. Redução dos custos relacionados à não conformidade;
3. Transparência e segurança para seus clientes;
4. Conhecimento das responsabilidades regulatórias; e
5. Bom relacionamento com os reguladores.

Com relação à prevenção à lavagem de valores, Compliance insere-se como mais uma ferramenta, que evidenciará se a Instituição está em observância com os normativos vigentes, inclusive aqueles relacionados à prevenção da lavagem de dinheiro, assegurando o bom funcionamento dos regulamentos, e, consequentemente, a aplicação dos mesmos.

Segundo Eduardo Pitombeira (2005, 17-18), em entrevista ao Instituto Brasileiro de Executivos de Finanças de São Paulo, que criou a área de compliance do ABN Amro em 1999: ―O conceito de compliance chegou

ao Brasil junto com a governança corporativa. No Exterior, principalmente nos Estados Unidos, a função já tem mais de 20 anos. No Brasil, passou a existir a partir de uma norma do Banco Central de 1998, de controles internos, a Circular 2554, e da lei de prevenção de lavagem de dinheiro, de 1998—

Dessa forma, conclui-se que quando uma instituição financeira encontra-se em conformidade (compliance) ela dissemina a ética, mitigando riscos, age com transparência, monitora seus colaboradores e clientes e comunica as faltas de conformidades às autoridades competentes, contribuindo para o bom funcionamento do sistema financeiro e evitando a utilização do mesmo no processo de lavagem de dinheiro.

1.1 Considerações sobre o conceito de Compliance

Conforme documento elaborado pelas associações de bancos ABBI (Associação Brasileira de Bancos Internacionais) e FEBRABAN (Federação Brasileira de Bancos), o *compliance* é o dever de cumprir, estar em conformidade e fazer cumprir os regulamentos internos e externos impostos às atividades da organização.

Ainda de acordo com a FEBRABAN (2003), compliance está relacionado ao investimento em pessoas, processos e conscientização. Portanto, é preciso que as pessoas estejam conscientes sobre a importância de ser e estar em compliance.

Nesse âmbito, "ser *compliance* é conhecer as normas da organização, seguir os procedimentos recomendados, agir em conformidade e sentir o quanto é fundamental a ética e a idoneidade em todas as nossas atitudes... Estar em *compliance* é estar em conformidade com leis e regulamentos internos e externos." (FEBRABAN, 2003).

Na visão do órgão regulador, o propósito da área de *compliance* é assistir os gestores no gerenciamento do risco de *compliance*, que pode ser definido como o risco de sanções legais ou regulamentares, perdas financeiras ou mesmo perdas reputacionais decorrentes da falta de cumprimento de disposições legais, regulamentares, códigos de conduta, etc.

Entretanto, o *compliance* vai além das barreiras legais e regulamentares, incorporando princípios de integridade e conduta ética. Dessa forma, deve-se ter em mente que, mesmo que nenhuma lei ou regulamento sejam descumpridos, ações que tragam impactos negativos para os "*stakeholders*" (acionistas, clientes, empregados, etc.) podem gerar risco reputacional e publicidade adversa, colocando em risco a continuidade de qualquer instituição.

De acordo com Coimbra e Manzi (2010), estruturação e a colocação em funcionamento de um programa de compliance podem não ser suficientes para tornar uma empresa, uma entidade sem fins lucrativos ou mesmo uma entidade pública à prova de desvio de conduta e das crises por eles causadas. Mas, certamente, poderá ser utilizada como uma proteção da integridade, com a redução de riscos, aprimoramento do sistema de controles internos e combate a corrupção e a fraudes.

Na esfera privada, a função de *compliance* recebeu o impulso inicial nas instituições financeiras, para as quais se converteu em requisito regulatório. Na sequência deste movimento em prol do *compliance*, aparecem outros setores regulados, como o farmacêutico e o de telecomunicações, dentre outros, expandindo-se, mais recentemente, para os mais diversos setores. Os motivos para este impulso residem no fato de que o compliance é uma questão estratégica, que se aplica a todos os tipos de organizações, tanto de empresas e entidades do terceiro setor como entidades públicas (pequenas ou grandes), empresas de capital aberto e empresas fechadas de todas as regiões do mundo (COIMBRA e MANZI, 2010).

No cenário mundial, casos como os atos terroristas nos Estados Unidos em 2001, os escândalos de governança, como, por exemplo, os relacionados ao Banco Barings, Enron, WorldCom e Parmalat1 e a recente crise financeira mundial de 2008, além da divulgação de casos de corrupção envolvendo autoridades públicas e também desvios de recursos em entidades do terceiro setor, acentuaram a necessidade de maior conformidade e padrões legais e éticos de conduta. O aumento da pobreza, dos problemas sociais, ambientais e, neste último caso, a chamada crise ambiental ampliou a abrangência do *compliance* para novos padrões desejáveis de comportamento. Por fim, em uma sociedade de riscos, o risco de *compliance* aparece como mais um dos riscos a serem enfrentados pelas organizações (CANDERLORO, 2010).

A expressão "risco de *compliance*" é definida como risco legal, de sanções regulatórias, de perda financeira ou perda de reputação, que uma organização pode sofrer como resultado de falhas no cumprimento de leis, regulamentações, códigos de conduta e das boas práticas (COIMBRA E MANZI, 2010, p. 42).

De acordo com Argenti (2006), para entender a perda de reputação, parte-se do pressuposto de que esta se baseia na forma pela qual os clientes e acionistas vislumbram a organização. Esta avaliação fundamenta-

se na identidade da organização, inclusive informações, visão e estratégia fornecidas por ela, assim como as ações no decorrer do tempo; as percepções da organização por parte de outros públicos, como pesquisadores de opinião e terceiras partes com credibilidade, como os acionistas, fornecedores e clientes; e o desempenho, como lucratividade e responsabilidade social. O risco atrelado à reputação é, portanto, a perda potencial da reputação, provocando publicidade negativa, perda de rendimento, litígios caros, redução na base de clientes e, nos casos mais extremos, até a falência (MANZI, 2008).

Risco legal ou regulatório relaciona-se a não conformidade com leis, regulações e padrões de compliance que englobam matérias como gerenciamento de segregação de função, conflitos de interesse, adequação na venda dos produtos, prevenção à lavagem de dinheiro etc. Este arcabouço regulatório tem como fonte leis, convenções do mercado, códigos e padrões estabelecidos por associações, órgãos regulatórios e códigos de conduta. O *compliance* constitui-se, ainda, uma função, que deve ser independente e com responsabilidades (MANZI, 2008).

A seguir, o quadro ilustra alguns tópicos do documento elaborado pelas associações de bancos ABBI e FEBRABAN (2003), aplicável às organizações em geral, que explica a função de *compliance* e suas características:

Funções de *compliance*	
Assegurar, quanto a	1. Leis – aderência e cumprimento; 2. Princípios Éticos e Normas de Conduta – existência e observância; 3. Regulamentos e Normas – implementação, aderência e atualização; 4. Procedimentos e Controles Internos – existência e observância; 5. Sistema de Informações – implementação e funcionalidade; 6. Planos de Contingência – implementação e efetividade, por meio de testes periódicos; 7. Segregação de Funções – adequada implementação a fim de evitar o conflito de interesses; 8. Relatório do sistema de controles internos (Gestão de *Compliance*) – avaliação dos riscos e dos controles internos – elaboração com base nas informações obtidas junto às diversas áreas da instituição, visando apresentar a situação qualitativa do sistema de controles internos; 9. Políticas Internas – que previnam problemas de não conformidade com leis e regulamentações.
Fomentar desenvolvimento de cultura de:	1. Prevenção à lavagem de dinheiro por meio de treinamentos específicos; 2. Controle, em conjunto com as demais pilastras do sistema de controles internos, na bisca incessante de conformidade.
Certificar-se que, nas relações com:	1. Órgãos Reguladores e Fiscalizadores – todos os itens requeridos sejam pronta e adequadamente atendidos pelas várias áreas da instituição financeira; 2. Auditores Externos e Internos – todos os itens de auditoria relacionados à não conformidade com leis, regulamentações e políticas da instituição financeira sejam prontamente atendidos e corrigidos pelas várias áreas; 3. Associações de Classe (FEBRABAN, ABBI etc.) e importantes participantes do mercado – promover profissionalização da função e auxiliar na criação de mecanismos de revisão de regras de mercado, legislações e regulamentações pertinentes, em linha com as necessidades dos negócios, visitando à integridade e credibilidade do sistema financeiro.

Pode-se, desta forma, definir a missão da função de compliance como sendo:

> Assegurar, em conjunto com as demais áreas, a adequação, fortalecimento e o funcionamento do sistema de controles internos da instituição, procurando mitigar os riscos de acordo com a complexidade de seus negócios, bem como, disseminar a cultura de controles para assegurar o cumprimento de leis e regulamentos existentes (Associação Brasileira de Bancos Internacionais (ABBI) e Federação Brasileira dos Bancos Nacionais, 2003).

A missão garante, portanto, a credibilidade frente a clientes, fornecedores, acionistas e colaboradores de forma transparente, assegura que a estrutura organizacional e os procedimentos internos estão em conformidade com os regulamentos internos e externos e permite que a companhia mantenha suas finanças saudáveis, minimizando risco de perdas.

1.1.2 Resgate histórico do tema

Compliance sempre esteve presente, de alguma forma ou de outra, desde os primórdios do comércio organizado. Empresas têm adotado os seus próprios códigos de conduta, muitas vezes, levados pelos escândalos de outras empresas. No entanto, este tipo de normas autoimpostas são voluntárias e relativamente simples. Como a regulamentação cresceu no meio do século XX, algumas empresas tiveram que encontrar novas maneiras de se certificarem que estavam seguindo a lei. Elas precisavam de uma maneira mais formal e estruturada para lidar com a complexidade da regulação moderna.

Uma das escolas de pensamento aborda que os programas modernos de *compliance* foram criados após o escândalo antitruste na indústria de energia elétrica no início de 1960. De acordo com Biegelman (2008), uma manipulação generalizada, e preços altos, envolvendo fabricantes de equipamentos elétricos, como a General Eletric e a Westinghouse resultou em dezenas de pessoas físicas e jurídicas condenadas por violações antitruste. A grandiosidade do caso e publicidade relacionada com as primeiras penas de prisão proferidas na história de 1970 anos de *Sherman Antitrust Act* estimulou o desenvolvimento de códigos de conduta de cumprimento antitruste. Neste período, as empresas das indústrias mais complexamente reguladas começaram a buscar esforços com o *compliance* interno, particularmente envolvendo os temas de antitruste mencionados acima. Com a continuidade dos escândalos, estes esforços com os programas de *compliance* iriam começar a chegar a outras indústrias.

Muitas vezes, o público indignado, juntamente com a pressão governamental que estimula uma empresa a adotar as reformas necessárias. Em 1977, o Congresso aprovou o *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA), que tornava crime a prática de subornos para facilitar negócios em países estrangeiros. A FCPA foi promulgada após os funcionários estrangeiros e nacionais usarem fundos mantidos como "embaixo dos panos". A lei torna crime para empresas americanas, bem como indivíduos e organizações que atuem em seu nome, que subornem um funcionário do governo estrangeiro em troca da assistência na obtenção, manutenção ou direcionamento dos negócios.

O escândalo de suborno, e a disfunção que empresa em questão revelou, acelerou o desenvolvimento generalizado de empresas com códigos de ética e conduta. Bielgelman (2008) relata:

> Muitas empresas não tinham freios efetivos e contrapesos para regular seu comportamento e os consultores jurídicos internos eram incapazes ou não queriam dar conselhos legais claros e pertinentes. A gestão agiu com super proteção e assumiu grandes riscos, assim como preocupações de curto prazo dominaram as tomadas de decisões corporativas. Isso coincidiu com uma maior atenção do público acadêmico sobre atos ilegais e lesivos das corporações, que levaram à regulamentação posterior. (BIElGELMAN, 2008, p.107).

O desenvolvimento contínuo de programas de *compliance* foi marcado pela criação das Diretrizes Federais de Condenação para o Crime Organizacional nos Estados Unidos, em 1991, que apoiavam as organizações responsáveis aplicando "pena justa" para ações criminosas e incentivos dissuasivos para detectar e prevenir o crime.

Estas diretrizes para Crime Organizacional foram uma nova adição às Diretrizes de Penas Globais, já que as diretrizes originais não abordaram as organizações. A Comissão de Sentença Americana (*United States Sentence Commission – USSC*) e muitos outros comentaristas acreditavam que devido às características inerentes de uma organização, ela precisava ser tratada de forma diferente de um criminoso comum. O USSC recomendou sete requisitos mínimos para um programa eficaz para prevenir e reprimir as violações da lei que abrangeu de forma eficaz a autodenúncia e comprometimento com a responsabilidade. As diretrizes da Condenação para a Organização deu às empresas um forte incentivo para ter um programa efetivo de cumprimento, seja para receber uma sentença menor ou imposta como parte da proibição (BIELGELMAN, 2008)

Diretrizes Federais de Condenação para o Crime Organizacional nos Estados Unidos	
1. Padrões de *Compliance* e Procedimentos	A organização deve estabelecer procedimentos e padrões para prevenir e detectar condutas criminosas e garantir a conformidade com a lei. Um código de conduta da organização deve ser robusta e incorporar conduta ética como um componente integral dos programas de ética e *compliance*.
2. Liderança Organizacional e a Cultura de *Compliance*	A autoridade que regula a organização deve estar bem informados sobre o conteúdo e operação do programa de *compliance* e ética. Aos funcionários da organização deve ser delegada dia-a-dia a responsabilidade operacional para a conformidade e ética. O funcionário com responsabilidade operacional deve reportar periodicamente ao pessoal de alto nível e, quando apropriado, para a autoridade governante da eficácia do programa de *compliance* e ética.
3. Os esforços razoáveis para excluir as pessoas proibidas	A organização deve usar esforços razoáveis para não incluir no pessoal das autoridades importantes pessoas que se envolveram em atividades ilegais ou outra conduta incompatível com a observância eficaz e ética.
4. Treinamento e Comunicação de Normas e Procedimentos	A organização deve tomar medidas razoáveis para comunicar periodicamente e de forma prática as suas normas e procedimentos, e outros aspectos do programa de *compliance* e ética através da realização de programas eficazes de formação e informação. Deve ser dado treinamento aos membros da autoridade de governo, à liderança de alto nível, e a todos os demais funcionários.
5. Monitoramento, Auditoria e Avaliação de Eficácia do Programa	A organização deve tomar medidas razoáveis para garantir que o programa de ética e *compliance* é seguido, inclusive, fazendo monitoramento e auditoria para detectar condutas criminosas. A organização deve tomar medidas razoáveis para ter e divulgar um sistema, que possa incluir mecanismos que permitam o anonimato ou confidencialidade, onde os funcionários da organização e seus agentes podem denunciar ou procurar orientação sobre potencial ou real conduta criminosa, sem medo de retaliação, tais como as linhas diretas.
6. Incentivos de Desempenho e Ações Disciplinares	O programa de ética e *compliance* deve ser promovido e executado de forma consistente
	dentro da organização através de medidas disciplinares apropriadas para a prática de conduta criminosa, e para falhas em tomar as medidas necessárias para prevenir ou detectar condutas criminosas.
7. Resposta à Conduta Criminosa e Ação Corretiva	Depois que conduta criminosa for detectada, a organização deve tomar medidas razoáveis para responder adequadamente a conduta criminosa, fazendo as modificações necessárias ao cumprimento da organização e programas de ética.

Fonte: *United States Sentence Commission – USSC (2004).*

Estes sete primeiros sete primeiros passos recomendados em 1991, que após as Emendas às orientações federais de condenação da Organização (FSGO) em 2004, fortaleceram a conformidade corporativa e programas de ética nas organizações para mitigar a punição por infrações criminais.

Ainda segundo Bielgelman (2008), a introdução das FSGO ajudou a criar uma posição inteiramente nova, a do Comitê de Ética e *Compliance Officer*. Essas diretrizes impulsionaram a criação de novos programas de

conformidade. As empresas tinham ambos os incentivos adequados e orientação na elaboração de uma estrutura formal para assegurar o cumprimento da lei, e como elas sofreriam as consequências se não a cumprissem.

CAPITULO 2 – REFERENCIAL TEÓRICO

2.1.1 Fronteiras do Compliance

Com a implantação da função de *compliance* nas organizações, tem sido comum a busca pelo entendimento sobre as suas fronteiras em comparação com outras áreas, funções ou responsabilidades similares ou complementares, de forma a evitar sobreposições e maximizar esforços, obtendo melhores resultados.

A partir do entendimento da missão atribuída à função do *compliance*, as organizações devem determinar o seu escopo e o seu âmbito de atuação no programa de *compliance*. O objetivo é evitar conflitos de interesse e sobreposições indevidas em outras áreas que são aliadas ao *compliance*, como o jurídico, controles internos e gestão de riscos.

2.1.2 Auditoria interna, Jurídico e Controles internos

Assim como a área de *compliance*, a auditoria é um importante pilar da governança corporativa, promovendo o fortalecimento o sistema de controles internos da instituição.

"A função do Auditor Interno é fazer aquilo que a direção gostaria de fazer, se tivesse tempo e soubesse como fazê-lo. Apesar de algum tempo decorrido, essa definição tem se mostrado moderna e verdadeira." (SAWYER, 1988, p.64).

Para Coimbra e Manzi (2010) vale ainda destacar a importância do trabalho destas áreas com base numa mesma metodologia de avaliação integrada de riscos, que abrangerá, inclusive, a gestão do risco de *compliance*.

Por meio da auditoria do *compliance*, é possível avaliar se a função foi estruturada de acordo com o porte da organização, bem como se considerou a complexidade de seus negócios, se os profissionais são qualificados e se há independência para que a área desenvolva um trabalho preventivo de identificação de possíveis não conformidades. E, principalmente, avaliar se as demais áreas da organização estão assumindo as suas responsabilidades em relação ao *compliance*.

Pelo seu caráter estratégico dentro da estrutura empresarial e por compartilharem objetivos comuns de garantir a segurança jurídica dos negócios, a relação entre as competências e atribuições das funções de compliance e jurídico merece uma atenção especial (COIMBRA e MANZI, 2010).

Para Manzi (2008), é fato que tanto a área jurídica como o *compliance* tem como uma das suas funções primordiais a de procurar fazer com que a organização, seus colaboradores e *stakeholders* cumpram normas. É certo que o *compliance* leva em consideração, em comparação com a área jurídica, um conjunto mais amplo de normas, não apenas as leis e regulamentações específicas, mas também convenções internacionais, códigos de ética setoriais, códigos de melhores práticas, políticas internas de organização e o código de ética ou de conduta da organização.

De todo modo, a área jurídica e o *compliance* não apresentam somente semelhanças e pontos de contato, sendo comum a existência de dilemas entre eles. Desta forma, o acúmulo de ambas as funções pela mesma área ou pelo mesmo profissional passa a ser uma tarefa difícil, em algumas situações, com alto potencial de conflito de interesses. Mais do que garantir a obediência a normas e padrões éticos, a preocupação do departamento jurídico está relacionada à redução de responsabilidades da organização.

Além disso, o jurídico é o responsável pelo aconselhamento legal e pela elaboração dos contratos, que também devem estar submetidos à verificação de sua conformidade pelo compliance (COIMBRA E MANZI, 2010).

Assim, apesar das semelhanças entre elas, a melhor prática recomenda a separação das funções, o que, além de evitar situações de conflito de interesses, permite o melhor desenvolvimento de cada uma delas.

Com relação à área jurídica, pode-se definir a sua atuação como sendo de dentro para fora da organização, ou seja, verificar quais leis são aplicáveis para as condutas e atividades da organização. Com isso, o máximo potencial da área jurídica é obtido mediante análise da legalidade das decisões da organização. (CANDELORO, 2010)

Portanto, ao *compliance* não cabe indagar se determinada ação é legal (atribuída à área jurídica), mas sim observar de uma forma mais ampla se tal ação corresponde aos seus valores e normas internas.

Ainda segundo Coimbra e Manzi (2010) as políticas, procedimentos e normas que fazem parte do ambiente de controles internos e que devem ser cumpridos não garantem por si só que as atividades intrínsecas às operações das organizações permaneçam livres dos riscos inerentes às suas funcionalidades.

Ainda, segundo Manzi (2010), a função de *compliance* envolve a avaliação se todas as normas, procedimentos, controles e registros que compõem o ambiente de controles internos estão funcionando adequadamente para prevenir e minimizar os riscos das atividades exercidas pelas organizações.

Legisladores e órgãos reguladores têm influenciado, significativamente, a amplitude do ambiente das organizações, estabelecendo requisitos sobre os mecanismos de gestão de riscos e controles internos.

Nesse contexto, a área de *compliance* tem atuado muito fortemente no assessoramento da administração na fase de desenho do controle interno de um processo, no que diz respeito ao atendimento deste controle aos riscos regulatórios. Portanto, deve-se ter em mente que, mesmo que nenhuma lei ou regulamento seja descumprido, ações que trazem impactos negativos para os *stakeholders* podem gerar risco reputacional e publicidade adversa (PRICEWATERHOUSE COOPERS, 2002).

Resumidamente, pode-se compreender as diferenças dessas nomenclaturas e termos, por meio do quadro a seguir:

Resumo das fronteiras de *Compliance*	
Compliance X Auditoria interna	A função de *compliance* atua mais na fase de definições ou estabelecimento das normas, divulgação e treinamento e no acompanhamento das transações no dia-a-dia e a Auditoria Interna, com base nas verificações pontuais em amostras de transações, na revisão dos riscos operacionais e dos controles internos existentes para mitigar esses riscos (MUZILLI, 2011).
Compliance X Jurídico	Toda empresa deve ter conhecimento do arcabouço legal ao qual está sujeita a sua atuação. Para tanto, é fundamental o suporte especializado capaz de analisar se determinada medida está em sintonia com o ordenamento jurídico e, eventualmente, nos casos de imprecisão da norma, avaliar os riscos legais atrelados a uma determinada alternativa. Já o *compliance* deve direcionar a sua atuação como sendo de fora para dentro da empresa, ou seja, a partir das leis, convenções e demais regras de mercado, o *compliance* deve desenvolver normas internas que possam ser transmitidas aos colaboradores da empresa, ressaltando valores morais e éticos que elas concretizam. Em nenhuma hipótese, o responsável por *compliance* poderá recomendar uma determinada ação que entre em confronto com os valores éticos defendidos pela empresa, mesmo que de acordo com a legislação (CANDELORO, 2012).
Compliance X Controles internos	Para Coimbra e Manzi (2010) as políticas, procedimentos e normas que fazem parte do ambiente de controles internos e que devem ser cumpridos não garantem por si só que as atividades intrínsecas às operações das organizações permaneçam livres dos riscos inerentes às suas funcionalidades. Ainda, segundo Manzi (2010), a função de *compliance* envolve a avaliação de todas as normas, procedimentos, controles e registros que compõem o ambiente de controles internos, verificando se estão funcionando adequadamente para prevenir e minimizar os riscos das atividades exercidas pelas organizações.

2.1.3 Desafios da Função de Compliance e Stakeholders

O entendimento do exercício da função de compliance no mercado financeiro brasileiro pode ter sido dificultado por algumas metodologias e decisões adotadas. Estas dificuldades têm reflexos ainda hoje e são grandes desafios a serem superados.

O documento, consultivo, elaborado pelo grupo de trabalho da ABBI – FEBRABAN (2003) determinou os seguintes compromissos e responsabilidades voltadas para a alta direção focada para a atividade de compliance:

- Abrangência da função de compliance;
- Deficiência linguística e morfológica na interpretação da palavra compliance;
- Deficiência na diferenciação dos conceitos de compliance, controles internos e risco operacional;
- Prevenção à lavagem de dinheiro – atribuição inequívoca à Função Compliance

Nesse sentido, existe um projeto de lei em trâmite na Câmara dos Deputados Federais, a Lei 6826/2010, em regime de prioridade, que pode ser considerada uma consequência para a aplicação de um programa de *compliance*, mesmo que a organização não tenha conhecimento que o *compliance* muito está envolvido nessa lei, ou seja, mesmo que a organização não tenha conhecimentos profundos sobre a atuação do programa de *compliance*.

É um projeto inovador, que já estabelece a responsabilidade de pessoas jurídicas por atos ilegais cometidos em seu benefício por funcionários ou representantes, mesmo que tenham agido sem o conhecimento da empresa e não revelem vantagem financeira direta ou indiretamente. É uma grande mudança de paradigma, pois, com exceção de delitos ambientais, as empresas não são criminalmente responsáveis pelas ações de seus funcionários.

Esse projeto de lei apresenta penalidades administrativas e judiciais, tanto para pessoas físicas quanto jurídicas, ou seja, multas que variam de 1% a 30% do faturamento bruto do último exercício, mais o impedimento de participar de licitações públicas para pessoa jurídica e até 12 anos de prisão para pessoa física.

Permite que as empresas pleiteiem a defesa, caso consigam demonstrar a existência de programas de combate ao suborno e à corrupção. Além disso, as empresas podem receber um crédito especial se informarem espontaneamente às autoridades sobre atividades ilegais.

No mesmo giro, muitas companhias brasileiras, atentas a essas inquietações e às novas demandas que elas geram, têm buscado garantir a própria legitimidade e sobrevivência através de estratégias que visam manter um diálogo constante e transparente com seus grupos de interesse.

Para Ramonet (1998), a divulgação de informações acuradas e relevantes sobre o desempenho da organização nas áreas financeira, ambiental e social constitui um aspecto indissociável da responsabilidade social corporativa, entendida em sentido amplo, estreitamente ligada à ideia de sustentabilidade.

As empresas privadas detêm atualmente um poder sobre o destino das pessoas e supera, em vários aspectos, o poder dos próprios Estados. Os recursos financeiros de que essas corporações dispõem, atualmente, chegam a ser superiores às receitas orçamentárias de muitos países, inclusive de alguns daqueles mais desenvolvidos, e superiores também às reservas cambiais da grande maioria deles (RAMONET, 1998).

Buscando preparar-se para responder às expectativas e riscos decorrentes da posição que ocupam, muitas organizações têm se dedicado à formulação de estratégias até pouco tempo atrás negligenciadas, pertencentes àquele nível organizacional considerado por Hofer e Schendel (1978, p. 103) como o mais alto em uma empresa: o das estratégias de legitimação, também chamados por Ansoff (1978) de "*enterprise strategies*". São estratégias que visam articular as relações da organização com o ambiente de modo a justificar, garantir e consolidar, face aos seus grupos de interesse, o direito que ela tem de existir.

Contudo, a partir da década de oitenta, inúmeras transformações ocorridas no âmbito social, político, econômico e tecnológico, obrigaram as organizações a adotar também estratégias e métodos cujo objetivo é monitorar, medir, avaliar e prestar contas, a outros grupos de *stakeholders,* referente às questões ambientais: nascendo, assim, as normas, certificações e balanços ambientais, e os respectivos sistemas gerenciais necessários à sua implantação (ANDRADE, 2000).

Para Zadeck (1988), nos últimos anos, o que se tem observado é um novo tipo de pressão às organizações, proveniente tanto de forças externas quanto internas, no sentido de exigir que as mesmas adotem políticas e mecanismos capazes de garantir de modo satisfatório o seu desempenho ético e social, entendido em sentido cada vez mais amplo. Prova disso são as numerosas associações empresariais, instituições do terceiro setor, centros de pesquisa acadêmica, e organismos sociais que atualmente se dedicam à divulgação da ideia de responsabilidade social e ao estudo de estratégias e sistemas gerenciais e a sua colocação que em prática exige.

O resultado visível tem sido o aumento das iniciativas de empresas que buscam, com motivações variadas, aprofundar as relações com seus *stakeholders,* baseando essas relações em valores e interesses comuns fundamentais, tanto financeiros como não financeiros (ZADECK, 1988).

Desse modo, a ideia de responsabilidade social empresarial está intimamente ligada ao conceito de compliance, pois ela não se reduz ao investimento pontual e esporádico em projetos sociais: ela precisa estar enraizada na cultura e na missão da empresa, compondo a sua identidade. A integração transversal da sustentabilidade nos valores, estratégias, decisões e operações da empresa, são essenciais para a sua boa governança corporativa. Com a crescente relevância do valor intangível das empresas, a transparência empresarial passa a transcender o aspecto contábil-financeiro, envolvendo também a dimensão socioambiental (SANTOS, 2011),

O respeito às normas éticas e à integridade é um pressuposto básico para uma organização se considerar sustentável (ANDRADE, 2000). Sem a vinculação a normas éticas e jurídicas, não há programa de gestão de sustentabilidade que se sustente, muito menos relações com a comunidade, doações, voluntariado e apoio a projetos sociais, isso representaria uma incoerência.

O *compliance* socioambiental abrange a verificação do cumprimento de leis ambientais e dos padrões de responsabilidade social, assim como da política interna referente a esses assuntos. No que se refere à responsabilidade social, o *compliance* verifica a relação da organização com a comunidade do local onde ela fabrica os seus produtos ou presta os seus serviços seguindo padrões éticos e sustentáveis. Com isso, o *compliance* deixa de ser apenas financeiro, preocupado com fraudes e desvio de recursos, assumindo também uma dimensão social e outra ambiental (*compliance* socioambiental) (ANDRADE, 2000).

Em suma, a abrangência dos *stakeholders* no programa de *compliance* tem duas dimensões. Pela primeira delas, a organização deve verificar se está em *compliance* na sua relação com os *stakeholders*, e, segundo a outra dimensão, verificar a conformidade dos seus *stakeholders*. (ANDRADE, 2000).

No entanto, inúmeros são os públicos que influenciam a atividade da organização e são por ela influenciados. A ampliação excessiva do âmbito do programa de *compliance* para todos os *stakeholders* da organização, chegando a ponto de fiscalizar a conduta nas relações com terceiros, pode gerar um dispêndio de recursos desproporcional aos seus riscos e ganhos. Por esse motivo, recomenda-se a definição da abrangência do programa de *compliance*, a partir do conceito de gestão de *stakeholders*, com a seleção e identificação daqueles que são mais prioritários. Para tanto, também deve ser considerado o grau de risco de *compliance* de cada um deles.

2.1.4 Ferramentas de Compliance

De acordo com Coimbra e Manzi (2010) o programa somente será eficaz se aos participantes for assegurado o devido acesso a um canal de comunicação com o comitê ou profissional de *compliance*, através do qual poderão ser reportadas as infrações, situações e sugestões para tal fim. O *hotline* serve como mecanismo de comunicação para que os colaboradores e *stakeholders* se comuniquem à área de *compliance* para tirar dúvidas e sugerir alterações.

Assim, para a adequada verificação do cumprimento das normas do programa de *compliance*, é indispensável à instituição de um sistema claro de denúncia e investigação com o objetivo de apurar eventuais desvios de conduta. Esse sistema, aliado a medidas educativas e de conscientização, coíbe a ação de potenciais atos desviantes e possibilita a reparação de erros ou fraudes antes mesmo de produzirem efeitos, além da reparação de danos incorridos, permitindo a rápida mitigação de perdas de reputação (COIMBRA E MANZI, 2010).

O sistema de denúncia permite àqueles que são vítimas de um ato arbitrário apresentar uma reclamação, sem que sofram qualquer tipo de retaliação, evitando assim que essa situação persista tanto em relação a eles como em relação a outros colaboradores, permitindo ainda a sua eventual reparação pelos danos sofridos. Assim, o sistema de denúncia funciona como um mecanismo de tutela dos colaboradores da organização (BIELGELMAN, 2008).

De acordo com o IDEAS (s/d), o código de ética é um instrumento que busca a realização dos princípios, visão e missão da empresa. Serve para orientar as ações de seus colaboradores e explicitar a postura social da empresa em face dos diferentes públicos com os quais interage. É da máxima importância que seu conteúdo seja refletido nas atitudes das pessoas a quem se dirige e encontre respaldo na alta administração da empresa, que tanto quanto o último empregado contratado, também tem a responsabilidade de vivenciá-lo.

Para definir sua ética, sua forma de atuar no mercado, segundo Nash, 2001, cada empresa precisa saber o que deseja fazer e o que espera de cada um dos funcionários. As empresas, assim como as pessoas têm características próprias e singulares. Por essa razão os códigos de ética devem ser concebidos por cada empresa que deseja dispor desse instrumento. Códigos de ética de outras empresas podem servir de referência, mas não servem para expressar a vontade e a cultura da empresa que pretende implantá-lo.

O próprio processo de implantação do código de ética cria um mecanismo de sensibilização de todos os interessados, pela reflexão e troca de ideias que supõe (NASH, 2001).

O conteúdo do código é formado de um conjunto de políticas e práticas específicas, abrangendo os campos mais vulneráveis. Este material é reunido em um relatório de fácil compreensão para que possa circular adequadamente entre todos os interessados. Uma vez aprimorado com sugestões e críticas de todos os envolvidos, o relatório dará origem a um documento que servirá de parâmetro para determinados

comportamentos, tornando claras as responsabilidades.

Efetuado um expurgo, determinadas assertivas serão aproveitadas para a criação de um código de ética, enquanto outras podem servir para um Manual de ética. De acordo com Coimbra e Manzi (2010), várias organizações têm optado por definir com clareza, no código, ações disciplinares em casos de violação dos artigos. Muitas vezes o descumprimento das determinações contidas no código de ética pode ser passível de punições já previstas nas legislações trabalhistas, de responsabilidade civil, penal e outras.

Dentre os problemas éticos de maior conhecimento público estão aqueles referentes às relações com os consumidores, sujeitos aos enquadramentos da lei de defesa do consumidor, incluindo-se práticas de marketing, propaganda e comunicação, qualidade do atendimento e reparações no caso de serem causados danos ao consumidor. Quanto à cadeia produtiva, envolvendo fornecedores e empresas terceirizadas, o código de ética pode estabelecer condutas de responsabilidade social, respeito à legislação, eventual conduta restritiva, bem como estimular a melhoria dos parceiros visando um crescimento profissional e mercadológico (MANZI, 2008).

Relações com acionistas, estabelecimento de políticas de convivência com os concorrentes, também são pontos que devem constar no código de ética (ARRUDA, 2002).

O código de ética costuma trazer para a empresa harmonia, ordem, transparência, tranquilidade, em razão dos referenciais que cria, deixando um lastro decorrente do cumprimento de sua missão e de seus compromissos.

Para Chalita (2003):

> É absolutamente imprescindível que haja consistência e coerência entre o que esta disposto no código de ética e o que se vive na organização. Caso contrário, ficaria patente uma falsidade que desfaz toda a imagem que a empresa pretende transmitir ao seu público. Essa é a grande desvantagem do código de ética. Há, ainda, aqueles que, considerando que a consciência ética dos integrantes de uma organização, desde os mais altos executivos até o mais simples funcionário, é um patrimônio do indivídio, defendem a desnecessidade de se implantar códigos de ética, já que a atuação de cada um propiciará, por via de consequência, um ambiente ético (CHALITA, 2003, p. 67).

Com efeito, a conduta ética das empresas é o reflexo da conduta de seus profissionais. Tal conduta não se limita ao mero cumprimento da legislação, sendo o resultado da soma dos princípios morais de cada um de seus integrantes. Assim como a educação, a ética vem do berço. A conduta ética, portanto, que se espera das empresas vai muito além do simples cumprimento da lei, mesmo porque, pode haver leis que sejam antiéticas ou imorais. Importa que os homens de negócios sejam bem formados, que os profissionais sejam treinados, pois o cerne da questão está na formação pessoal caso contrário, a implantação do código de ética será inócua (CHALITA, 2003).

CAPÍTULO 3 – ESFORÇOS GLOBAIS ANTICORRUPÇÃO E SEUS EFEITOS NO BRASIL

3.1 Foreign Corrupt Practices Act (Fcpa) como primeiro esforço e iniciativas das organizações internacionais no combate à corrupção

A partir da década de 1990, por pressão da comunidade internacional, países desenvolvidos e em desenvolvimento iniciaram processos legislativos para estabelecer medidas a fim de regulamentar o mercado e coibir práticas corruptas. Antes dos anos 90, apenas os Estados Unidos possuíam normas de combate à corrupção, o Foreign Corrupt Practices Act (FCPA), ato aprovado em 19 de dezembro de 1977, pelo Congresso norte-americano, com objetivo de por fim ao suborno de funcionários públicos estrangeiros e de restaurar a confiança do público na integridade do sistema empresarial.

O ato foi assinado em lei pelo presidente Jimmy Carter em 19 de dezembro de 1977, e foi alterado em 1988, para introduzir, dentre outras medidas, a exceção aos pagamentos de facilitação e pagamento feitos por terceiros, e, em 1998, pela Lei Anti-Suborno Internacional, que visava adequar a norma à Convenção Anti-suborno da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE).

A propósito, os Estados Unidos em muito influenciaram na construção legislativa mundial, sendo o país no qual se iniciou definitivamente a repressão das condutas corruptas, por meio da aprovação da FCPA, conforme exposto. Frise-se a existência de duas importantes normas, a Lei Sarbanes-Oxley, de 30 de julho de 2002, que tem por objetivo a prevenção de fraudes nas demonstrações financeiras, e a Lei Dood-Frank de Reforma

de Wall Street, de 21 de julho de 2010, que possui incentivos financeiros aos denunciantes de violações ao sistema. Mais ainda, os Estados Unidos apresentam uma doutrina consolidada e vasta jurisprudência acerca da matéria.

O FCPA foi editado como resposta às criticas da opinião pública à maneira como as empresas americanas conduziam seus negócios (e ao próprio sistema capitalista), mais especificamente em razão do escândalo das propinas pagas (US$22 milhões) a funcionários públicos estrangeiros e organizações políticas pela Lockheed Corporation, empresa do ramo de desenvolvimento e produção de aeronaves.

Naquela época, o pagamento de propinas não era considerado ilegal, sendo esta uma prática corriqueira nos Estados Unidos e no mundo. Em alguns países, inclusive, havia possibilidade de deduzir, do imposto de renda devido, esse montante pago a título de suborno. Contudo, era usual a confissão de tais pagamentos ilícitos à U.S. Securities and Exchange Commission (SEC), que, por sua vez, exigia uma declaração de que tal prática não seria mais adotada. Além da Lockheed Corporation, a Gulf Oil, United Brands, Northrop, Ashand Oil, Exxon e outras foram implicadas em escândalos.

A diferença entre os casos mencionados foi que Lockheed Corporation se recusou a informar os beneficiários e a parar de pagar as propinas. Ademais disso, a companhia emitiu declaração alegando que o suborno era normal, necessário e "consistente com as praticas de inúmeras empresas estrangeiras". Ou seja, manifestou-se no sentido de que tal proibição era deletéria aos negócios e competitividade das empresas americanas na medida em que prejudicava a concorrência (levando-se em conta que as outras pagavam). Aliás, essa foi crítica comum à época, a de que a proibição prejudicava a competição das empresas americanas. A outra crítica é a de que a corrupção possui efeito positivo na economia, na medida em que diminuiu a burocracia em países fortemente regulados. A propósito, os impactos da corrupção sobre a economia permanecem discutíveis até a atualidade.

Fato é que o Congresso não tinha como punir a Lockheed Corporation, pois, como mencionado acima, o pagamento de suborno não era proibido pela legislação americana. Existiam leis que eram indiretamente aplicáveis, relacionadas às matérias tributária e societária, mas nenhuma se aplicava diretamente a essa situação. E o Congresso houve por bem atuar neste vácuo legislativo.

Em termos gerais, o FCPA, que é parte do Securities Act de 1934, proíbe que empresas americanas ou aquelas que emitem ações nos Estados Unidos paguem ilicitamente qualquer quantia em dinheiro ou coisa de valor a funcionários públicos estrangeiros, tanto para obtenção de novos negócios, quanto para renovação dos contratos já existentes. A norma também exige que as sociedades mantenham seus livros e registros contábeis em boa ordem e guarda, e possua sistema de controles internos para garantir que as transações somente sejam realizadas se previamente autorizadas pelo management. Essa regra é importante na medida em que aplicável não só às empresas, como também aos administradores, diretores, empregados, terceiros e agentes (consultores, distribuidores, representantes etc). Em suma, essas são as duas principais provisões: (i) as anti-bribery provisions (dispositivos legais contra suborno), e (ii) the books and records and internal control provisions (disposições acerca dos livros, registros e controles internos).

Ressalte-se que os responsáveis pela aplicação são a Comissão de Valores americana, a Securities Exchange Commission (SEC), e o Departamento de Justiça (Department of Jutice (DOJ)), sendo que este último tem competência criminal para investigar e oferecer denuncia das violações às provisões criminais do FCPA (criminal law enforcement), e, a primeira, competência civil (civil law enforcement). Geralmente, os dois órgãos atuam em conjunto, proferindo suas decisões no mesmo instante.

Importante mencionar ainda que a norma não se aplica ao pagamento de dinheiro ou bens de qualquer valor a sujeitos privados com a intenção de corromper, mas tão-somente a funcionários públicos. O FCPA é aplicado indiretamente a sujeitos privados em algumas situações, como, por exemplo, nas tentativas de ocultação de ilícitos.

O FCPA também é aplicável no pagamento de propina ao próprio governo estrangeiro, ao invés de ser direcionado aos funcionários destes governos. O DOJ e a SEC aplicaram mais de U$ 200 milhões em multas e outras penalidades às empresas GE, Chevron, AB Volvo, Innospec, Ingersoll-Rand, Akzo-Nobel, York, Textron, EL Paso, Agco, Flowserve, Novo Nordisk, e a Fiat, em razão do pagamento ao governo iraquiano violarem o programa "Oil for Food" das Nações Unidas.

No que concerne às penalidades, o DOJ impõe sanções cíveis e criminais e a SEC sanções cíveis e administrativas. As penalidades cíveis representam multas e outras modalidades de sanções governamentais, bem como a suspensão do mercado de valores imobiliários. As penalidades criminais podem variar entre

multas de até US$2 milhões para cada ato ilícito para as empresas, e, para as pessoas físicas, multas de até US$100 mil e prisão de até 5 anos, multas que podem ser elevadas, de acordo com o Alternative Fines Act, em até duas vezes o benefício obtido pela empresa.

Os US Sentencing Guidelines são utilizados para calcular o valor das multas e levam em consideração aspectos como o número de funcionários da organização, histórico de violações, presença de executivos seniores, cooperação, prestação de informações voluntárias, declaração de responsabilidade e existência de programas de Compliance.

Os Guidelines também são utilizados para aplicação de penalidade às pessoas físicas, sendo que estes levam em conta a quantidade e periodicidade dos pagamentos, grau de envolvimento e reincidência do individuo.

Nos últimos anos, as autoridades americanas têm aplicado multas com mais rigor. No quadro abaixo, é possível verificar o valor das dez maiores penalidades contra as empresas, por violação ao FCPA. Não obstante, existem outros casos famosos além desses citados na tabela, de grandes empresas, como Goldman Sachs, Monsanto, Baker Hughes, Lucent Technolgies, Avon Products, ABB Ltd e Invision Technologies.

EMPRESA	ANO	VALOR EM MULTA (em milhões de US$)
Siemens (Alemanha)	2008	800
KBR/Halliburton (Estados Unidos)	2009	579
BAE (Inglaterra)	2010	400
Total S.A. (França)	2013	398
Alcoa (Estados Unidos)	2014	384
Snamprogetti Netherlands B.V. / ENI S.p.A (Holanda/Itália)	2010	365
Technip S.A. (França)	2010	338
JGC Corporation (Japão)	2011	218.8
Daimler AG (Alemanha)	2010	185
Weatherford International (Suíca)	2013	152.6

O entendimento no sentido de que a proibição dificultava os negócios impediu outros países de adotarem regras similares ao FCPA. Em verdade, empresas de países como Austrália, Áustria, Bélgica, França, Alemanha, Luxemburgo, Holanda, Portugal, Nova Zelândia e Suíça levavam vantagem, em termos competitivos, sobre as empresas americanas, uma vez que podiam corromper funcionários públicos estrangeiros, e, como mencionado, até mesmo deduzir o valor pago a título do suborno do imposto devido. Assim, as empresas norte-americanas perdiam negócios após a edição do FCPA.

O FCPA também foi e continua sendo alvo de críticas, seja pela falta de transparência nas decisões, seja – principalmente - pela possibilidade de acordo para evitar as punições, o que ocorre frequentemente. O autor Brandon L. Garrett traz dados empíricos que demonstram que a justiça norte-americana trata de maneira diferente os cidadãos e as empresas comuns e as grandes corporações e seus executivos, beneficiando estes últimos por meio de negociações, acordos e penas reduzidas.

Os Estados Unidos tentaram por muitos anos pressionar os demais países a adotarem norma semelhante ao FCPA, contudo, sem obterem sucesso; a corrupção ainda era considerada eficiente em termos econômicos. A realidade só começou a mudar a partir do momento em que estudos acadêmicos chegaram à conclusão de que a corrupção trazia mais malefícios do que benefícios ao comércio internacional, à medida que corroíam a credibilidade das instituições democráticas e o estado de bem estar social.

Por pressão dos Estados Unidos, a partir dos anos 1990, foram editadas convenções internacionais de combate à corrupção. A primeira foi a Convenção Interamericana contra a Corrupção, em 29 de março de 1996 (Convenção da OEA). Posteriormente, em maio de 1997, foi aprovada a Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais, a qual foi adotada pelos 29 (vinte e nove) Estados membros e outros 5 (cinco) não membros da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). E, por fim, a Convenção das Nações Unidas Contra a Corrupção, aprovada em 31 de outubro de 2003.

Das três, a de maior relevância é a Convenção da OCDE, pois é a pioneira na cooperação internacional entre países com representatividade mundial para prevenção e combate ao crime de corrupção de funcionários públicos estrangeiros. Todos os países signatários da Convenção da OCDE se comprometeram a adequar suas

legislações no sentido de criminalizar o oferecimento de qualquer vantagem indevida a funcionário público estrangeiro.

A partir daí, tem-se que leis em diversos países foram editadas, com destaque para UK Bribery Act de 2010, que tipifica também a corrupção de sujeitos privados. Atos como o pagamento a título de facilitação de negócios (grease payments), que não são coibidos pelo FCPA, são vedados sob a ótica do Bribery Act.

Além da prevenção e combate ao crime de corrupção, outro objetivo da Convenção da OCDE é o estabelecimento da responsabilização civil, administrativa das pessoas jurídicas pelos atos de corrupção, bem como a responsabilização penal, caso seja combatível com a legislação do país.

Muito embora tivesse dado passos significativos em relação ao combate à corrupção, as medidas adotadas pelo Brasil estavam longe de ser suficientes. Nos dias 7 e 8 de setembro de 1998, ocorreu em Buenos Aires o Workshop on Combating Corruption and Bribery of Public Officials in International Business Transactions, evento promovido pela OCDE, OEA e pela Argentina, com a presença do Fundo Monetário Internacional (FMI) e do Banco Mundial, cujo objetivo foi promover uma discussão a respeito das Convenções de ambas as entidades, bem como mostrar os avanços que estavam ocorrendo no âmbito da cooperação internacional. O Brasil participou ativamente das discussões, comprometendo-se a se empenhar na aprovação das normas e medidas anticorrupção.

3.2 Reflexos no Brasil

O Brasil, apesar de signatário das referidas Convenções, não tinha aprovado nenhuma legislação recepcionando-as, o que só veio a ocorrer em 14 de junho de 2000, com a aprovação da Convenção da OCDE (Decreto n.º 3.678/00). Como parte dos compromissos assumidos pelo Brasil na Convenção da OCDE, foi aprovada a Lei n.º 10.467, de 11 de junho de 2002, que incluiu os artigos 337 B, C e D, capítulo Dos Crimes Praticados por Particular Contra a Administração Pública Estrangeira, no Código Penal.

Desde então, o país adotou medidas de combate à corrupção e demais atos ilícitos contra a administração publica mais intensas, mediante a promulgação das supramencionadas Convenção Interamericana contra a Corrupção, por meio do Decreto n.º 4.411, de 7 de outubro de 2002, e a Convenção das Nações Unidas Contra a Corrupção, pelo Decreto n.º 5.687, de 31 de janeiro de 2006, bem como a aprovação de leis, tais como: a Lei Complementar n.º 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal), a Lei Complementar n.º 105/2001 (Lei da Ficha Limpa), a Lei n.º 10.520/2002 (Lei do Pregão), a Lei n.º 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação) e a Lei n.º 12.813/13 (Lei do Conflito de Interesses).

O Grupo de Trabalho sobre Suborno da OCDE (WGB – Working Group on Bribery), o qual foi criado em maio pelo Comitê sobre Investimento Internacional e Empresa Internacional, é responsável por monitorar a adequação do Brasil ao acordo assinado. O processo de monitoramento pelo qual passam os países constitui-se de três fases: a primeira, que parte da análise da adequação da legislação aos termos da Convenção; a segunda, os avanços concretos obtidos pelos países signatários às recomendações feitas na primeira fase; e a terceira, para os avanços em relação à segunda e análise de jurisprudência nacional de casos de corrupção internacional envolvendo pessoas físicas e jurídicas.

A Controladoria Geral da União (CGU) é o órgão responsável por assistir diretamente ao Presidente da Republica quanto aos assuntos relativos, dentre outros, ao combate a corrupção, e também pela coordenação das avaliações, tanto quando é país analisado, quanto analisador, além de conduzir a participação brasileira no referido Grupo.

Importante mencionar que o Brasil teve boa avaliação nas Fases 1 e 2, que ocorreram, respectivamente, em agosto de 2004 e dezembro de 2007, sendo que, com relação à segunda (Relatório sobre a Aplicação da Convenção de Combate ao Suborno de Funcionários Públicos Estrangeiros e Recomendações de Combate ao Suborno em Transações Comerciais Internacionais de 1997), o WGB recomendou ao governo brasileiro a implementação da supramencionada Convenção da OCDE de maneira mais efetiva, sugerindo que o país: (i) tomasse medidas urgentes para estabelecer a responsabilidade direta de pessoas jurídicas pelo delito de suborno de um funcionário público estrangeiro; (ii) criasse sanções efetivas, proporcionais e dissuasivas, incluindo sanções monetárias e confisco; e (iii) assegurasse que, em relação ao estabelecimento de jurisdição sobre as pessoas jurídicas, uma ampla interpretação da nacionalidade das pessoas jurídicas fosse adotada (Convenção, artigos 2,3 e 4 43 e recomendações revisadas, parágrafo I).

Com efeito, a fim de atender aos compromissos internacionais firmados, o Poder Executivo brasileiro apresentou o Projeto de Lei n.º 6.826/10, de autoria da CGU, do Ministério da Justiça e da Casa Civil, para tratar da responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

Contudo, ainda que tenha ratificado a Convenção da OCDE (e as outras Convenções), o Brasil, até o ano 2013, ainda não tinha aprovado o projeto de lei que honrasse tal compromisso. Até que em junho, durante a Copa das Confederações, quando milhares de pessoas no país (e também no exterior) saíram às ruas para protestar contra, dentre outras, o aumento das tarifas do transporte público e a corrupção, foi aprovada no Brasil a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013. Apelidada de "lei anticorrupção" e "lei da empresa limpa", a norma entrou em vigor, em 29 de janeiro de 2014, objetivando responsabilizar, nas esferas cível e administrativa, as pessoas jurídicas pelas práticas de atos criminosos contra a Administração Pública, nacional ou estrangeira.

Chama atenção para o fato de que, após a aprovação da Lei n.º 12.846/13, foi publicado em 29 de outubro de 2014, pelo WGB, o relatório sobre a Fase 3 da implementação da Convenção da OCDE, cujo objetivo foi a análise dos avanços obtidos em relação à segunda fase. O relatório indicou que o país evoluiu com a publicação da Lei n.º 12.846/13 e aumentou o número de medidas de cooperação com outros países nas investigações, possibilitando o crescimento dos números de casos analisados pelo Poder Judiciário. Por outro lado, apresentou 16 recomendações, como a edição do decreto que irá regulamentar a referida lei e maior atuação do Poder Judiciário nos casos envolvendo corrupção.

CONCLUSÃO

Ao realizar essa Pesquisa, pode-se notar a importância do Compliance em todas as organizações do mundo, em foco, as organizações do Brasil, que ainda são conhecidas por seu "jeitinho brasileiro" e ainda transmite muita desconfiança de investidores estrangeiros. Acredito que quanto mais empresas aderirem essa política do Compliance, mais credibilidade e, consequentemente, rentabilidade elas terão.

É importante para o Brasil que vem crescendo economicamente e conquistando uma grande visibilidade no mundo que invista no tema, pois todos os benefícios apresentados neste trabalho são válidos para assegurar o seu desenvolvimento de uma maneira correta a qual clientes e funcionários estejam satisfeitos.

Compliance é um assunto pouco discutido nas faculdades de Administração de Empresas, acredito e espero que isso mude, pois é um assunto de extrema importancia à todos.

BIBLIOGRAFIA

COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa A. **Manual de Compliance**. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

MANZI, Vanessa A. **Compliance no Brasil: consolidação e perspectivas.** São Paulo: Saint Paul, 2008.

NEWTON, Andrew. **The Handbook of Compliance – Making Ethics work in Financial Services.** Newton, England: MN Global Knowledge Solutions Ltd, 2002.

ANDRADE, J. C. **Conflito, cooperação e convenções: a dimensão político-institucional das estratégias sócio-ambientais da Aracruz Celulose S.A.** (1990-1999). Salvador: Escola de Administração da UFBA, 2000. (Tese de doutorado).

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária
Curso de Administração

Suprimento e equilíbrio no mundo contemporâneo
Como o avanço tecnológico está relacionado com a nutrição e desenvolvimento sustentável.

Sami Riad Arabi

SÃO PAULO - SP
2016

Sami Riad Arabi

Suprimento e equilíbrio no mundo contemporâneo
Como o avanço tecnológico está relacionado com a nutrição e desenvolvimento sustentável.

Trabalho entregue para ao Professor Arnoldo Jose de Hoyos Guevara do curso de Administração de Empresas, da Pontifícia Universidade Católica (PUC-SP) da matéria Pesquisa II.

SÃO PAULO - SP
2016

SUMÁRIO

Capitulo 1 - Macro ambiente, uma síntese sobre comportamentos sociais atuais 159
1.0 Uma visão sobre o mundo atual 159
1.2 O que é uma vida saudável 160
Capitulo 2 produção de alimentos no Mundo 164
2.0 capacidade de produção de alimentos 164
2.1 a produção de grãos no Brasil 165
2.2 produção de carnes no Brasil 166
Capitulo 3 166
3.0 problemas criados 166
3.1 Vias alternativas 169
3.2 conclusões 169
Bibliografia 170

Capitulo 1 - Macro ambiente, uma síntese sobre comportamentos sociais atuais

1.0 Uma visão sobre o mundo atual

O mundo atual passa por um momento nunca antes vivido. Há uma série de avanços em campos jamais imaginados pelo homem. Vive-se em uma época em que a tecnologia quebrou as barreiras do pensamento, tudo é possível e realizável.

Hoje é era das megalópoles, é a vez dos grandes centros urbanos dominarem o espaço em que o homem vive. Temos a fibra ótica, conexão 24 horas por dia sete dias por semana. Carros, computadores, tablets, smartphones, o homem conseguiu dominar a natureza para que lhe sirva o conforto desejado. Estamos cada vez nos distanciando do que nos torna animal e nos tornando um ser racional e evoluído.

Vivemos na era da informação, da tecnologia, na era virtual. Temos tudo através de smartfones que nos conectam com tudo que há de mais moderno, as últimas atualizações, pesquisas, descobertas são passadas rapidamente entre todos os seres humanos. O conhecimento e a informação nunca foi tão democrática, basta dar um google para descobrir o que desejar.

Ademais o homem acabou com as fronteiras que os separavam, É possível viajar o mundo em algumas horas, conhecer diversas culturas, aprender outros idiomas e aprender sobre uma cultura completamente diferente da sua. Ainda melhor, é possível criar uma nova cultura a partir do conhecimento de culturas completamente diferente, como é o caso de pessoas no Brasil praticando e estudando o budismo e outras filosofias.

Então finalmente o homem conseguiu atingir o que sempre almejou, uma vida repleta de conforto sem medos e preocupações. Isso seria verdade se com todo esse suposto avanço o homem não continuasse repleto de medos e inseguranças e em busca por um preenchimento em relação à sua existência.

Além disso, o avanço tecnológico se mostrou insustentável. O planeta não tem capacidade para continuar a manter os caprichos dessa espécie. Estamos chegando ao limite das explorações de minérios e combustíveis. A poluição nunca foi tão grande em todos os campos.

Os oceanos se encontram poluídos de óleo devido a exploração petrolífera, além das toneladas de lixos que são despejados nos mesmos. Outros meios de vida estão se desfazendo por conta desse avanço do humano. Podemos também acrescentar outros tipos de poluição como a do ar que é extremamente prejudicial ao homem e diminui a sua qualidade e expectativa de vida. Há também a poluição sonora, poluição visual, poluição hídrica, dos solos entre outras.

Constatação lógica seria afirmar que o homem pelo menos se encontra mais unido, e pode providenciar uma vida confortável a todos. Porém não é isso que se vê na prática. Estamos cada vez mais separados vivendo sobre uma perspectiva individualista. As pessoas estão perdendo o hábito de interagir, na verdade apenas sabe-se interagir por meio de uma ferramenta tecnológica. Usamos aplicativos para conversar, para conhecer pessoas, para se relacionar, ou seja, estamos cada vez mais solitários e isolados.

Uma das principais características da sociedade atual é o fato desta ser marcada por profundas transformações. A rapidez de informações e o avanço de novas tecnologias modificaram o modo de pensar e de viver das pessoas. Atualmente, as regras e valores já não possuem mais a mesma rigidez de cinquenta anos atrás. Vivemos em um tempo de quebra de modelos e paradigmas.

A liberdade, desejo e satisfação pessoal que conhecemos hoje sejam para escolher o relacionamento amoroso ou opção profissional nem sempre existiu desse modo. Parte disso se deve ao fato de que historicamente o ser humano tem se desenvolvido cada vez mais rumo à individualidade.

Sendo assim, o homem passa por um momento de questionamento interno, de vazio existencial aonde ele nunca se sentiu tão sozinho em um mundo tão cheio, afinal já somos mais de 7 bilhões no planeta.

Para Foucault (1987), a individualidade dependia da posição social, desse modo, individualidade era um privilégio do rei que era considerado indivíduo por excelência, ao passo que os servos, por não serem donos de si mesmo, não eram vistos como indivíduos.

Neste sentido, a individualidade passou a ser uma marca da realidade da sociedade atual, e representa uma conquista da humanidade. Conquista esta, que defende o direito da individualidade de cada um.

As pessoas têm encontrado diferentes formas de constituírem suas famílias, estabelecerem seus acordos de relacionamentos e até mesmo de trabalho.

Este panorama atual favorece um sentimento de insegurança, vazio e ansiedade que em parte pode explicar o aumento das chamadas “doenças da contemporaneidade, como síndrome do pânico e os diferentes tipos de ansiedades e depressões.

Apesar, da individualidade, representar um ganho à sociedade, ela não deixa de causar sofrimento, afinal isto implica em ter consciência de si, gera preocupação, culpa, dúvidas e incertezas.

O homem precisa passar por um longo processo de desenvolvimento para torna-se indivíduo e ser capaz de se relacionar de forma efetiva com os outros e com o mundo, e esta conquista é um sinal de saúde mental.

1.2 O que é uma vida saudável

Como visto no tópico anterior, o mundo atual é acrescido por desafios que o homem precisa passar para seu desenvolvimento e entender melhor sua dinâmica.

Manter-se saudável significa manter hábitos a sua rotina que permita que seu corpo funcione da melhor maneira possível dentro de suas limitações. Ou seja, é preciso entender como o corpo e mente funcionam para assim poder aplicar à prática.

Além disso, não se pode ter a individualidade como algo indesejável ou prejudicial. É necessário buscar o equilíbrio, isso quer dizer, deve-se considerar sua individualidade e respeitá-la. Cada individuo funciona de uma maneira, deve-se tomar cuidado com generalizações.

As pessoas em geral têm o hábito apenas de reproduzir o que ouvir em em algum meio de comunicação como uma verdade absoluta, e assim acaba por criar generalizações e disseminar uma informação muitas vezes incorreta e que não se aplica para o determinado individuou.

O que acontece é que como temos disponíveis uma ferramenta que eh o computador e nele passa-se tudo. Todas as informações passam por essa tecnologia e são disponibilizadas para outros. Nesse sentido, as pessoas estão acostumas a esperarem que o conhecimento chegue até elas ao invés de ir atrás do mesmo.

Isto é, as pessoas em geral estão ouvindo muito o que alguém esta dizendo que é o melhor para ela. Infelizmente não se pode confiar em tudo que lê e escuta. Para grande parte da população o correto a ser feito é aquilo que a sua televisão ou smart fone está dizendo.

Uma necessidade atual é a conexão com o eu interior, isto é, faz-se necessário se fechar ao que acontece ao seu redor e voltar atenção para seu próprio corpo,

Ë necessário expandir sua consciência para além do que os olhos veem. Deve-se ouvir realmente as necessidades de seu corpo, escutar quais as suas necessidades, entender até onde aquilo é uma necessidade real que seu corpo pede organicamente e até que ponto é alguém dizendo que aquilo é bom para você.

Somos bombardeados por propagandas, anúncios, outdoors o dia todo a partir de uma criação de necessidade que muitas vezes não é real. Ou seja, acreditamos nos anúncios e criamos a necessidade artificial para nos sentirmos parte integrante da sociedade que vivemos.

Nesse mesmo sentido, existe uma especulação dentro do campo das necessidades humanos. As grandes empresas sabem dos problemas comuns da sociedade e a partir dai explora a melhor maneira de lucrar em cima disso.

O grande protagonista dessa especulação é o estresse. Não é estranho conhecermos ou saber de casos patológicos causados pelo estresse. Segundo a doutora Alexandrina Meleiro, médica psiquiatra do instituto de psiquiatria do Hospital das Clínicas de São Paulo, estresse é uma defesa natural que nos ajuda a sobreviver, mas o estímulo constante do estrese acarreta consequências danosas ao nosso organismo.

Os sintomas gerados variam entre doenças físicas (asma, doenças dermatológicas, cardíacas, imunológicas, alérgicas, entre outros) e doenças psíquicas (irritabilidade, fraqueza, ansiedade, depressão, entre outros.)

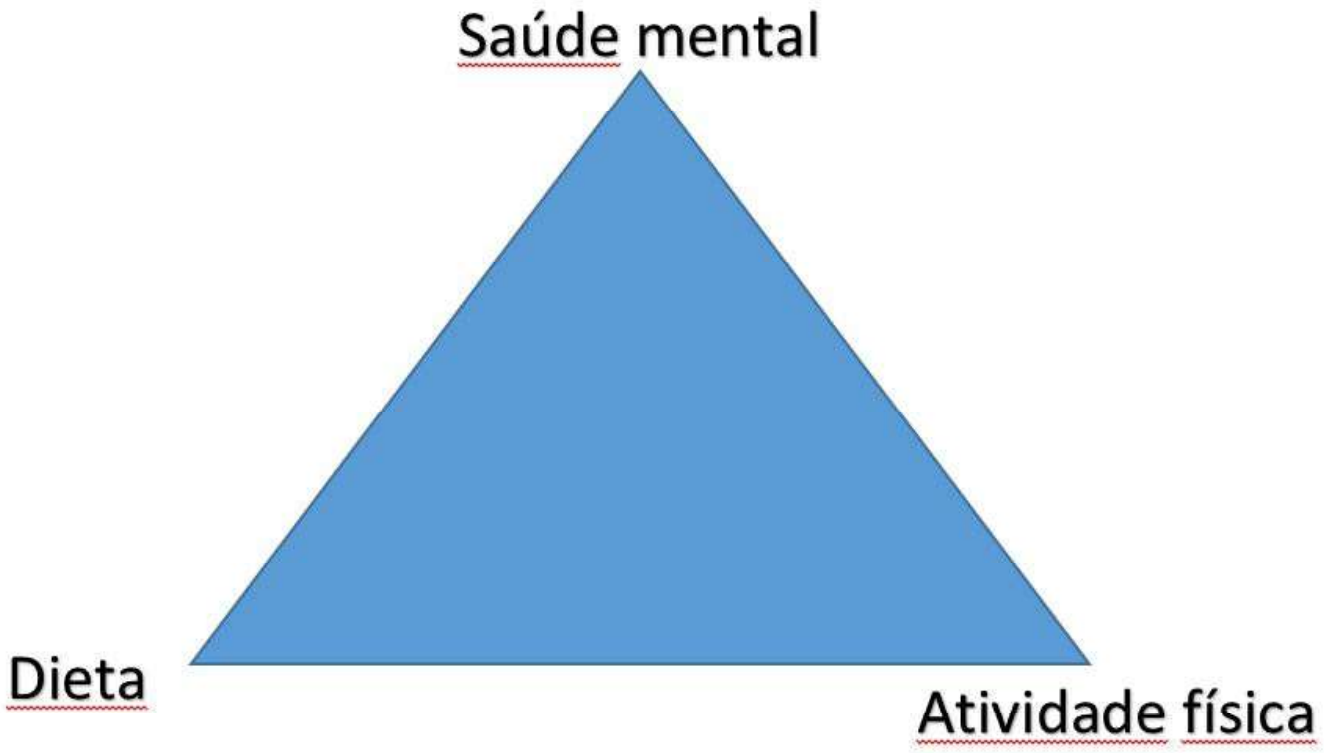
Ou seja, há uma especulação por parte das empresas das patologias associadas aos tempos atuais. Há quem diga que essas mesmas grandes empresas são responsáveis por criar e disseminar essas patologias para depois aparecer vendendo uma cura para a mesma.

Tendo isso em mente, fica difícil tirar certas conclusões, tudo se encontra confuso e complexo para poder entender e analisar sozinho e conseguir aplicar a maneira mais adequada ao seu individuo.

Por isso que é necessário que cada pessoa busque compreender melhor o seu próprio corpo sendo capaz de ouvi-lo e entender suas necessidades. Isso so acontecerá através de estudos e tentativas que irão mostrar o ideal para cada um.

Fica então a pergunta, mas o que é então uma vida saudável e como obter tais hábitos? Nesse trabalho será estudado três grandes assuntos que alinhados poderá prover uma vida saudável.

São eles, saúde mental, atividade física e dieta. Isto é, o ser humano como já dito se distancia cada vez mais de sua condição animal para se tornar racional. Sendo assim precisamos pegar o caminho contrário, ou seja, é preciso nos conectar novamente com o ser humano primitivo que vive dentro de nós.



Começaremos a tratar a saúde mental. Como dito, o mundo atual é caracterizado pela era das doenças psicológicas. É comum ouvir falar de doenças como depressão, ansiedade, paranoia, sindrome do pânico entre outras.

Primeiro é necessário entender da onde surgi esses problemas. O grande causador dessas doenças são as depressões e ansiedades. A pessoa que vive ligada ao passado sofre constantemente de depressão e aquela que vive ligada ao futuro sofre de ansiedade.

O homem a partir de sua racionalização passa a aumentar o controle sobre seu entorno, isto é, nós somos capazes de mudar nossa realidade e até prever o futuro através de probabilidade de acontecimentos. Logo o homem cria essa necessidade de controlar tudo que acontece e se frusta quando isso não acontece

Historicamente o homem era mais suscetível às ações da natureza e imprevisibilidades da vida. Hoje podemos prever o que irá acontecer, se algum terremoto está por vir, conseguimos prever quão rigoroso será o inverno e assim nos prevenir da maneira certa.

Entretanto de uma forma geral, o homem não consegue prever e nem controlar o que acontece com ele e isso o causa um grande desconforto e frustração fazendo com que o mesmo se sinta com medo do futuro.

Por isso, o primeiro passo para uma vida saudável e uma saúde mental em dia é aceitar a imprevisibilidade da vida. Ë necessário aceitar que não se pode controlar tudo e deixar que a vida tome seu caminho orgânico.

Um passo importante é limpar seus pensamentos. Como dito somos o dia todo bombardeados por todo o tipo de informação, seja na teve, no celular ou apenas pela poluição sonora das ruas. Logo é preciso centrar e colocar a mente no foco certo. Ou seja, o homem deve focar apenas no presente, no que realmente faz diferença em sua vida e deixar o passado no passado e compreender que o futuro não cabe dispensar seu tempo.

Para isso, ao longo da história vemos que essa é uma grande preocupação do homem há mais de mil anos. Civilizações antigas demonstram uma preocupação em estar ligado apenas no presente.

Na índia antiga até hoje vemos métogos como o YOGA que ajudam o homem a entara em contato com com seu eu interior e desenvolveu uma série de técnicas que conectam o homem com o presente e o tornam mais centrado. Além disso, outras civilizações como os budistas, ou filosofias chinesas seguem a mesma linha de raciocínio.

Voltando para o contexto de saúde mental, constatamos que o primeiro passo é o homem então precisa tornar-se mais focado no presente. Outro ponto é sua alimentação.

Como diz aquela famosa frase você é o que você come. Isso quer dizer que nos somos literalmente o produto dos alimentos que ingerimos. Para entender essa frase temos que compreender como é o funcionamento do nosso organismo.

Primeiramente sabe-se que o individuo tira sua energia através da queima de carboidratos presentes em alimentos de origem animal e vegetal. Logo, deve-se entender que somos parte da natureza e necessitamos dela para sobreviver.

O ser humano ingere alimentos provenientes da natureza e tira seus nutrientes para sobreviver. Vamos entender melhor esse conceito. O corpo humano precisa de uma série de nutrientes para manter o bom funcionamento do seu corpo, ou seja, para ter uma mente saudável logo precisamos ter uma alimentação saudável.

Para um bom funcionamento o ser humano precisa manter uma alimentação bem balanceada que forneça todos os insumos necessários. Para isso o mais adequado seria a consulta com um profissional da área para entender melhor do assunto, entretanto é possível compreender melhor esse campo apenas através de simples pesquisa.

Diariamente necessitamos dos alimentos porque estes fornecem-nos substâncias muito importantes: os nutrientes. São exemplos de nutrientes: as proteínas, os lipídios, os hidratos de carbono, as fibras, as vitaminas, os minerais e a água.

A Alimentação deve ter parte importante da atenção de uma pessoa para se manter equilibrada. Há um ditado que di que nós somos o que nós comemos, logo somos um reflexo dos alimentos que ingerimos.

A alimentação ajuda na prevenção e tratamento de doenças, desempenho esportivo, controle do peso corporal, diminuição em fatores de risco para doenças crônica, além de parte importante para o tratamento de doenças como hipertensão, diabetes, anorexia entre outros.

Os alimentos são todos diferentes exatamente pelos tipos e as quantidades de nutrientes que contêm. Alguns alimentos podem ser mais parecidos com outros, mas nunca exatamente iguais. Por isso é importante variar.

Na Roda dos Alimentos os alimentos estão divididos em 7 grupos. Os alimentos presentes num mesmo grupo são semelhantes, mas nunca iguais. Conforme pode observar na imagem, os 7 grupos de alimentos são Cereais e derivados e tubérculos; hortícolas; frutas; lacticínios; carnes, pescado e ovos; leguminosas, gorduras e óleos.

Cada grupo de alimento proporciona diferentes nutrientes vitais para o bom funcionamento do nosso organismo.

É necessário ingerirmos carboidratos que servem como combustível para nossos músculos, promovendo a queima desses e assim nos mantendo quente e proporcionando o movimento dos tecidos musculares e órgãos.

Os carboidratos desempenham diversas funções em nosso organismo. Uma delas e nutrir as células do sistema nervoso central. Além disso o consumo de carboidratos previne a diminuição de massa muscular como fonte de energia.

As proteínas também desempenham parte vital do funcionamento do organismo. Elas são responsáveis pela criação de massa muscular magra, ou seja, pela criação de músculos. NA ingestão de proteínas está presente grande número de aminoácidos que são responsáveis pela fabricação de hemoglobinas, transporte de oxigênio e nutriente. Esses aminoácidos também fortalecem o sistema nervoso contribuindo para a saúde do Cérebro.

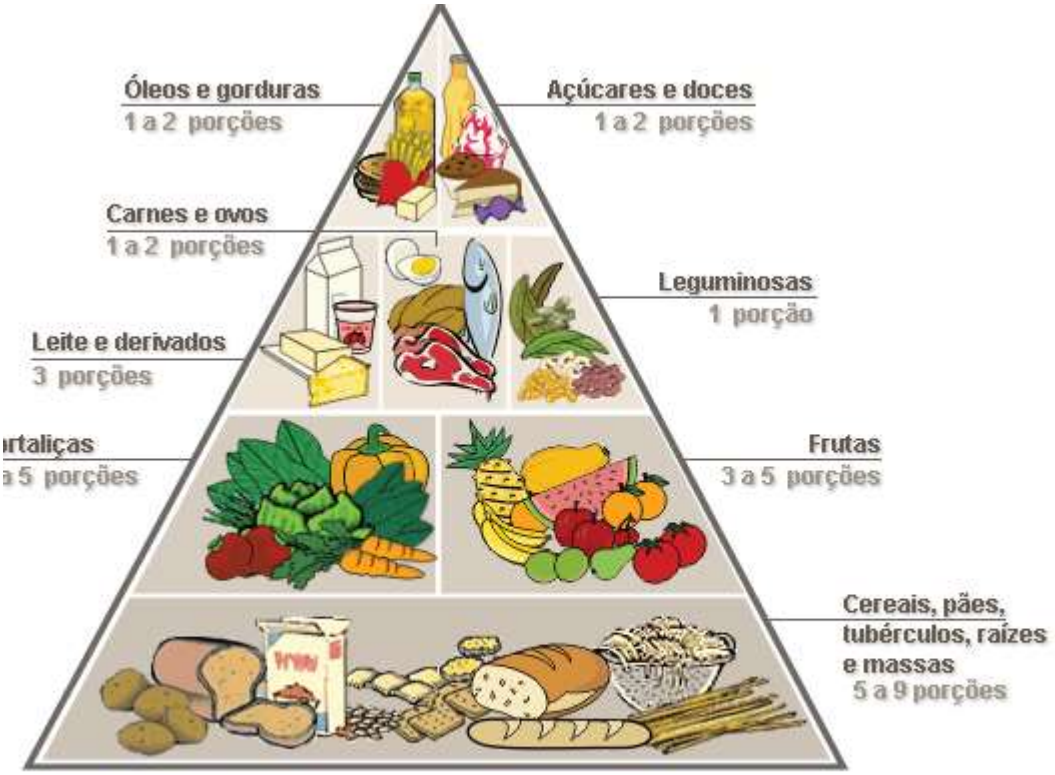
As vitaminas são substância que o organismo não é capaz de produzir. A principal fonte. Elas desempenham diversas funções como aditivos. A falta de vitaminas pode causar várias doenças como raquitismo, escorbuto. As vitaminas ajudam a formar hemácias, anticorpos, além de contribuir para vida bacteriana existente em nosso sistema digestivo.

As fibras são responsáveis pelo bom funcionamento do nosso sistema digestivo. Alguns médicos dizem eu o o intestino é nosso segundo cérebro. Ele desencadeia uma série de doenças e deve ter grande cuidado especialmente com a dieta ineficiente que existe hoje em dia.

Atualmente, a indústria de alimentos promove maus hábitos alimentares. Focado apenas no aumento de seus lucros, as grandes companhias não estão preocupadas com a saúde de seus consumidores.

O consumo excessivo de carboidratos brancos (açúcar) e gordura é a principal causa do sobrepeso e doenças cardiovasculares. Esse tipo de alimento é mais barato e faz com que o preço dos alimentos diminua, porém, o valor nutricional é muito baixo ou muitas vezes inexistentes.

A pessoa precisa ter um mínimo de conhecimento sobre o funcionamento de seu organismo para saber quais os alimentos devem consumir e quando consumir. A Ajuda de um profissional na área é altamente recomentada, porém com a ajuda da internet tais informações são muito mais acessíveis.



De acordo com Marcello Montti, atividade física é definida como um conjunto de ações que um indivíduo ou grupo de pessoas pratica envolvendo gasto de energia e alterações do organismo, por meio de exercícios que envolvam movimentos corporais, com aplicação de uma ou mais aptidões físicas, além de atividades mental e social, de modo que terá como resultados os benefícios à saúde.

No Brasil, o sedentarismo é um problema que vem assumindo grande importância. As pesquisas mostram que a população atual gasta bem menos calorias por dia, do que gastava há 100 anos, o que explica porque o sedentarismo afetaria aproximadamente 70% da população brasileira, mais do que a obesidade, a hipertensão, o tabagismo, o diabetes e o colesterol alto. O estilo de vida atual pode ser responsabilizado por 54% do risco de morte por infarto e por 50% do risco de morte por derrame cerebral, as principais causas de morte em nosso país. Assim, vemos como a atividade física é assunto de saúde pública.

A prática de atividade física é bem simples e pode ser incorporada ao dia a dia da pessoa facilmente. O que acontece é que as pessoas não se sentem confortável a colocar-se a disposição de encontrar alguma prática que lhe agrade.

O ser humano como já dito, procura sempre manter-se em estado confortável, no qual não haja um estimulo de alerta, perigo e tensão. Por isso, muitos têm medo e não buscam alguma maneira de se exercitar, muitas vezes por vergonha ou falta de informação.

No brasil as pessoas estão acostumas a pouca variedade esportiva. No país estimula-se pouco a variedade esportiva. Existem maneiras diferenciadas que se adequam ao biótipo e gosto pessoal de cada um, basta querer aprender e se dispor a tentar.

Algo comum de se ouvir é alguém usando como desculpa que não lida bem com nenhum tipo de esporte, isso porque ao longo de sua vida não foi explorada a capacidade daquele individuo e descobrir qual o esporte adequado para aquela pessoa.

Cada individuo possui suas particularidades e sua característica própria que o trona mais capacitado para alguma atividade especifica.

Notoriamente é fato que nossas estruturas corporais são diferentes das pessoas que nos cercam. Algumas pessoas tendem a ser magras, terem mais curvas, outras mais pesadas com ossos mais largos, tudo isso resultado da nossa genética.

Tal fato gera indivíduos com habilidades diferentes. Há pessoas com facilidade para ganhar força, outras são mais ágeis, entre outras habilidades. Sendo assim, podemos classificar o biótipo corporal em três grandes grupos: Mesomorfo, Ectomorfo e Endomorfo.

O endormofo é aquele individuo mais encorpado, com facilidade de acumulo de gordura corporal. Essas pessoas geralmente possuem ossos largos, quadris e coxas grandes e rosto arredondado. Na maioria dos casos

esses indivíduos possuem cintura alta e mãos e pés pequenos. Como dito, possuem facilidade de acumulo de gordura logo facilidade de construção muscular.

O mesomorfo é o individuo que possui um biótipo com aspecto mais atlético e um metabolismo mais acelerado. Geralmente essas pessoas tem facilidade de construção de massa magra (musculo) e demonstram um corpo com baixo índice de gordura corporal. Esse biótipo possui cintura baixa, estreita com ombros largos e mandíbula quadrada. O metabolismo é acelerado facilitando a perda de peso.

O ectomorfo apresenta uma aparência fina com baixo nível de gordura. Essas pessoas demonstram corpos finos com ombro, cintura e quadris estreitos. O rosto tende a ser triangular. Além disso, esse grupo tem facilidade de perder peso e dificuldade de construir massa muscular magra.

Logo é possível perceber que é necessária informação para conseguir vencer os estímulos negativos do estresse. Faz-se necessário o conhecimento de sua estrutura genética e corporal para entender qual o melhor meio de se praticar alguma atividade física.

Inicialmente é interessante que a pessoa que busca obter uma vida em equilíbrio procure alguma ajuda externa que aconselhe quais passos seguir.

Entretanto o mundo atual nos proporciona vasto meio de informação aonde as pessoas podem buscar maneiras de se conhecer.

Logo após um pequeno tempo de atividade física já é possível notar uma mudança positiva na saúde. Logo após um mês sob atividade regular observa-se melhora na circulação sanguínea, fortalecimento do sistema imunológico e perda de tecido adiposo (gordura).

A frequência de atividade física causa impacto em todas atividades vitais humanas. Há um ganho nos tecidos musculoesquelético, fortalecimento de ossos e articulações o que previne fraturas e distensões musculares.

Além disso, observa-se a perda de peso e da porcentagem de gordura corporal, redução da pressão arterial, melhora do diabetes, diminuição do colesterol total e aumento do colesterol que é considerado benéfico. Uma pessoa que deixa de ser sedentária e se torna ativa diminui o risco de morte por doenças no coração em 40 %.

Os fatos apresentados compõem os benefícios físicos proporcionados pela atividade física. Outra parte importante são os benefícios da saúde mental.

Uma pessoa fisicamente ativa tem seu sistema nervoso (que atua diretamente no estresse) bem regulado o que melhora o fluxo sanguíneo para o cérebro. Ajuda também na manutenção de abstinência de drogas e na recuperação da autoestima

Um fato interessante é que para se obter tais benefícios citados acima não é necessário alto grau de atividade física. É necessário gatar 200 calorias por dia para se obter tais benefícios, e o aumento da atividade só melhora a saúde.

Sendo assim, fica claro que o insumo principal para se obter uma vida em equilíbrio logo saudável é o conhecimento. É necessário o autoconhecimento, saber quais são seus limites, conhecer quais os campos de atuação que se obterá sucesso e assim conciliar com outras atividades do dia a dia.

Capitulo 2 produção de alimentos no Mundo

2.0 capacidade de produção de alimentos

O mundo conta com mais de 7 bilhões de pessoas atualmente, e esse número tende a crescer. Chegamos a essa população devido a diversos fatores. São eles principalmente o avanço da medicina e a produção de alimentos.

Isto é, antes o fator alimento era uma barreira ao crescimento humano, porém hoje em dia com o surgimento de novas tecnologias temos o setor de alimentos cresce muito para acompanhar a demanda.

Hoje em dia 40 % da superfície terrestre são usados para agricultura, produção de cereais, que é o que equivale a 16 milhões de quilômetros quadrados (equivalente ao tamanho da américa do sul). O número é ainda maior quando analisamos os pastos para criação de animais para abatedouro, são 30 milhões de quilômetros quadrados (equivalente ao tamanho do continente africano).

Os solos mais férteis já são utilizados, em diversas regiões não existem mais reservas de terra passíveis de utilização na produção de alimentos. Encontramos aí ua barreira a ser superada para acompanhar a demanda do crescimento populacional.

A população do planeta cresce em 83 milhões de pessoas por ano: um pouco mais do que o total dos habitantes da Alemanha. Caso essa tendência se mantenha, em 2050 já haverá 9 bilhões de pessoas no mundo, e até o final do século serão mais de 10 bilhões.

Nesse caso é necessário duplicar se não triplicar a produção de alimentos do planeta. O enorme crescimento da produção agrícola nas últimas décadas deve-se 80% ao aumento da produtividade. Apenas 20% são o resultado da ampliação das áreas agricultáveis. “No futuro, precisaremos investir ainda mais no aumento de produtividade para satisfazermos as crescentes necessidades humanas de alimento. O solo será, cada vez, um fator limitante para a produção de gêneros alimentícios”,

A alternativa que fica é o aumento da produtividade, uma alternativa, no entanto, comprometida e freada por diversos fatores. Em primeiro lugar encontram-se os dois elementos encarecedores água e energia. A agricultura consome as maiores quantidades de água em todo o mundo.

A distribuição da água pelo planeta é heterogênea, isto é, a água não está igualemnte distribuída na Terra. Estudos mostram que as áreas mais afetadas são aquelas que possuem maior crescimento demográfico.

Para esse problema será necessário um planejamento muito cuidadoso, em que se utilizem as plantas adequadas para cada tipo de solo e clima. Além disso, tem a preocupação com a poluição do solo por meio do uso de fertilizantes, adubos e agrotóxicos.

O uso indiscriminado desses químicos para cultivo de plantas acarreta problemas graves para o futuro. Primeiramente, deve-se pensar na poluição do solos, pois pesquisas mostram que metade desses fertilizantes são absorvidos pelos solos e passam a contaminar os mesmos. O solo é apenas a entrada, pois pode haver contaminação de lenções freáticos contaminando assim a água.

2.1 a produção de grãos no Brasil

A produção de grãos no mundo é a base para a alimentação. Atualmente é produzido centenas de milhões de toneladas de grãos principalmente de milho e soja em todo mundo.

Essa produção chegou a um nível altíssimo, sendo mais que suficiente para abastecer todo mundo. Isso faz nos questionar porque a fome é uma principal questão em países menos desenvolvidos, voltaremos mais a frente a essa questão

O Brasil vai colher 210,5 milhões de toneladas de grãos na safra 2015/2016, apontam os mais recentes estudos da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab). O volume representa 1,4% a mais do que a safra anterior, com aumento de 2,8 milhões de toneladas

Dados divulgados pelo IBGE também indicam que safra brasileira de cereais, leguminosas e oleaginosas fechou 2015 com uma produção de 209,5 milhões de toneladas, superando em 7,7% a de 2014

Os países que dominam a maior produção de alimentos de origem agrícola são os Estados Unidos e logo atrás a China. O primeiro responsável por 40 % da produção mundial.

Com bases nesses dados percebemos que o mundo nunca produziu tanto alimento. Especularemos a seguir o porquê desse aumento na produção agrícola.

Primeiramente devemos ao fato da expansão territorial agrícola. A fronteira agrícola representa uma área mais ou menos definida de expansão das atividades agropecuárias sobre o meio natural. Geralmente, é nessa zona que se registram casos de desmatamento ilegal e de conflitos envolvendo a posse e o uso da terra sobre as chamadas terras devolutas, espaços naturais pertencentes à união e que não são delimitados por propriedades legais, servindo de moradia para índios e comunidades tradicionais e familiares.

A expansão ilegal agrícola é um problema grave aqui no Brasil. Os agricultores em busca do lucro avanção suas fronteiras para territórios que pertencem à união e não devem ser invadidos . Isto é, esses territórioes muitas vezes são áreas de preservação da mata, ou preservação do meio ambiente ou também áreas indígenas.

A fraca fiscalização e a corrupção política acaba por incentivar que isso aconteça. A floresta Amazonica é um caso nítido de desmatamento no brasil.

Os agricultores invadem a floresta, desmatam a área a ser plantda, vendem a madeira e depois inicam o processo de plantio principalmente da soja. Isso não é nada sustentável.

O desmatamento acaba com a fauna e a flora ali presente, ou seja, os animais estão sendo cada vez mais ameaçados de desaparecerem por falta do meio ambiente. Além disso, o solo que foi desmatado passa a se tornar um solo infértil, fraco, arenoso, provavelmente não servirá nem para o cultivo da soja.

Sendo assim, após usufruir de todos os nutrientes dauele solo, o agricultor não tem mais nenhum interesse pois esse transformou aquela área em uma área infértil, sendo assim a única opção é transformar aquela área em pasto para o cultivo de gado.

O cultivo de gado numa área desmatada, de solo infértil com poucas chuvas e falta de diversidade natural faz com que aquela área aos poucos entre em processo de desertificação.

Esse processo de desertificação está ocorrendo em diversas áreas agrícolas, aonde o solo pobre de nutrientes fica arenoso, não há mais chivas, os rios e riachos secam transformando aquilo em um deserto.

2.2 produção de carnes no Brasil

O Brasil possui 8,5 milhões de quilômetros de extensão, sendo que 20 % são pastos. Como a maior parte do rebanho de 209 milhões de cabeças é criada a pasto (estima-se que somente 3% do rebanho são terminados em sistema intensivo), as chuvas interferem diretamente na qualidade das pastagens e, portanto, na oferta e preço do gado de região para região.

A grande variedade de sistemas produtivos em um território tão vasto também reflete na diversificação dos produtos. O Brasil hoje pode atender qualquer mercado no mundo, sejam nichos específicos, com carnes mais nobres (carne gourmet ou culinária) até cortes de menor valor (carne ingrediente), sejam mais magras ou com maior teor de gordura, sob qualquer demanda de volume.

A avicultura, criação de frangos, também é bastante representativa aqui no Brasil. A produção de frango, em 2006, alcançou 9.420 milhões de toneladas, superando os 9,348 milhões alcançados em 2005. Por outro lado, esses dados demostram que o Brasil se tornou o maior exportador de aves desde 2004, uma vez que exporta anualmente cerca 3.040 toneladas de carne de frango, seguido dos Estados Unidos (2.538 toneladas), da União Européia (780 toneladas), da Tailândia (400 toneladas) e da China (360 toneladas).

Capitulo 3

3.0 problemas criados

Com base nos assuntos discorridos ao longo dessa dissertação, vamos analisar agora quais as consequências ambientais atuais e futuras que serão enfrentados pelo homem devido a dinâmica de produção alimentícia no mundo.

No Século passado não se pensava, ou não se tinha a mentalidade de sustentabilidade referente a cadeia de suprimentos alimentícios e também sobre a pegada ecológica que o homem deixa no Planeta. Atualmente o homem passa não só a sentir as consequências dessa exploração insustentável, como também é possível prevermos o que nos espera caso esse ritmo continue acentuado.

Primeiramente iremos discutir sobre os problemas ambientais referente a agricultura, principalmente o que se refere ao Brasil. São eles, as queimadas, a degradação do solo como erosão e desertificação.

A degradação do solo se dá a vários motivos, como técnicas inadequadas do uso do solo, irrigação sem os devidos cuidados, poluição por agrotóxicos, erosão queimadas e desertificação.

No Brasil podemos relacionar esses problemas com a agricultura de grãos para exportação principalmente referente a soja. Existem áreas principalmente na região amazônica que são áreas de conservação ambiental e deve ser respeitado e mantida a mata nativa desse ambiente.

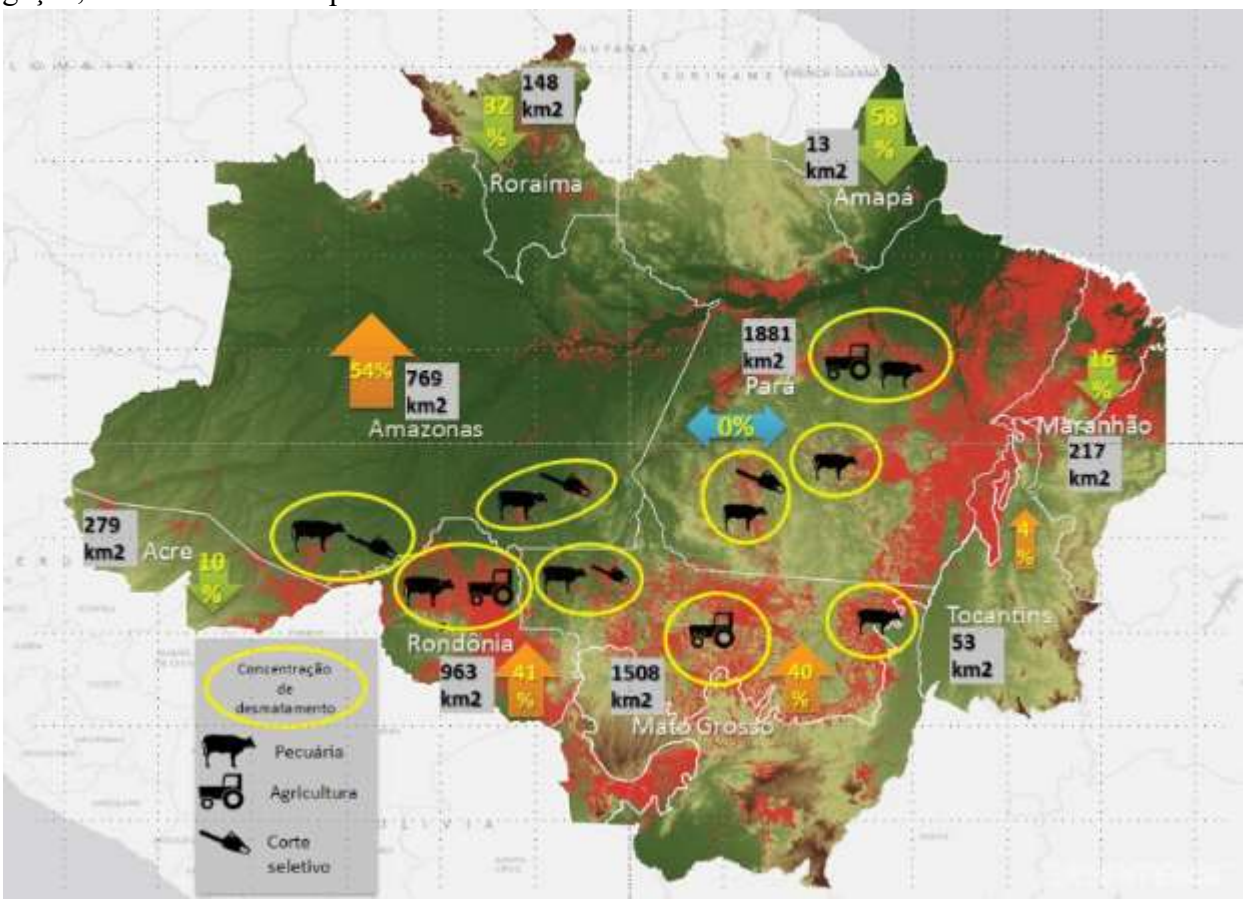
A fronteira agrícola vem se expandido cada vez mais com uma velocidade exacerbada. Estima-se que por dia são desmatados em média a área que compreende 30 estádios do maracanã. Isso se deve por diversos motivos, falta a fiscalização por parte do governo além da punição daqueles que desobedecerem às leis referente ao desmatamento.

Alguns estudiosos também comentam sobre a reforma do código florestal brasileiro que está bastante desatualizado e não protege com eficácia o ambiente verde do Brasil. Há quem diga que esse código é baseado nos interesses políticos e dos ruralistas. Ou seja, é necessária uma reforma nesse código para que proteja de verdade a floresta brasileira.

Voltando aos problemas específicos sobre a exploração ambiental, citaremos agora o ciclo da soja pra que se fique claro como ocorre a exploração no Brasil. Primeiramente os ruralistas com foco no lucro se apropriam de um pedaço de terra ilegal, desmatam, vendem a madeira extraída e limpam o terreno através das queimadas.

Essas queimadas passam a liberar toxinas na atmosfera poluindo o ar. Além disos, toda biografia ali existente morre, os insetos são queimados, ninhos de pássaros destruídos, mamíferos devem se deslocar para outro lugar além de diminuir o espaço desses e desequilibrar a cadeia ali estabelecida.

Sendo assim, após as queimadas o solo fica totalmente exposto porém rico em nutrientes de matérias orgânicas que antes ali vivia. Feito isso, é plantada o grão a ser explorado como por exemplo a soja. Explora-se ao máximo a fertilidade desse solo sem o menor cuidado de como mantê-lo nutrido e também o menor cuidado de irrigação, acarretando no empobrecimento desse solo.



Logo, com os nutrientes esgotados e totalmente explorados pelos agricultores o solo fica infértil e inútil para a cultura de alguma semente dando inicio ao processo de erosão e desertificação.

A figura acima mostra o avanço do processo de desmatamento da Amazônia devido a expansão da fronteira agrícola e pecuária.

A desertificação é a causa para diversos sintomas que podemos sentir hoje em dia. O clima consequentemente fica árido, mais seco e mais quente, dificultando a vida do homem nessas regiões. A longo prazo sentimos esses sintomas se espalhando ao longo do território brasileiro. Não à toa o clima está se tornando inconstante em todo o país.

Com o objetivo de maximizar os lucros e diminuir as perdas, as grandes empresas passam a desenvolver métodos que possibilitem a cultura de grão mais rapidamente e sem perdas por pragas. Por isso, há um uso abusivo de fertilizantes e agrotóxicos.

Esses fertilizantes e agrotóxicos nada mais é que insumos químicos prejudiciais ao consumo humano e animal que aumentam a produção e mantem pragas, fungos e bactérias das plantas.

Podemos aqui colocar que devido ao uso indiscriminado desses insumos os solos acabam por poluir o ambiente. Primeiramente é jogado nas plantas e das plantas passa-se aos solos. Com a absorção os mesmos podem encontrar algum lençol freático e poluir a água do ambiente.

Imagine uma minhoca que se alimenta de agrotóxicos, depois vem um pássaro e se alimenta da minhoca e assim sucessivamente prejudicando toda cadeia alimentar.

Outro método desenvolvido para aumentar a produção é utilização de trangenicos. Esse método nada mais é que alterar o DNA da planta, ou seja, fazer cruzamentos entre espécies que jamais aconteceriam na natureza, como por exemplo o cruzamento entre uma planta e uma bactéria, fazendo assim uma planta resistente a agrotóxicos e consequentemente aumentando os níveis e abuso desses insumos químicos.

Cabe aqui então uma indagação, estamos modificando uma plantada geneticamente o que já causas problemas de saúde para o homem, além disso, mudamos o DNA dessa planta para poder aumentar os níveis de insumos químicos na mesma para que essa não morra. Ou seja, esses alimentos estão se tornando cada vez mais impróprio para consumo e maléficos à saúde.

Um experimento numa universidade na França fez com ratos se alimentassem apenas de plantas transgênicas durante toda sua vida. Os resultados foram impressionantes, esses ratos desenvolveram casos de câncer e sua mortalidade aumentou em 3 vezes.

Iniciemos agora a discorrer sobre o método de produção da pecuária e avicultura do planeta. Como vimos a pecuária influencia diretamente no processo de erosão do meio ambiente devido ao avanço em áreas ilegais.

Além disso, há um total descaso da maneira de se tratar os animais. Esses são tidos apenas como lucratividade e são criados de maneira cruel. Primeiramente será argumentado sobre a maneira de criação do gado intensivo.

Existem criadouros de gado intensivo que criam gados em espaços extremamente pequenos. Há um método em que pode-se produzir 70 gados de corte em um espaço de minúsculo que compreende a 10 metros por 120, ou seja 4,2 metros por gado. Esse método ajuda na prevenção de desperdícios de ração além de deixar a carne mais macia e com gordura. Porém, esses animais vivem sob constante estresse, confinados sobre a atuação constante de hormônios.

Com o foco apenas no lucro, esses animais são abatidos de maneira totalmente desumana e cruel. Existem diversos métodos de abater o animal. No brasil, é comum um método da marretada, que compreende em dar uma marretada na cabeça do animal para que esse vá à falência.

Outro caso de crueldade na pecuária é em relação a criação de vacas leiteiras. Essas vacas são praticamente estupradas para que produzam leite incessantemente. Seus bezerros são separados logo no inicio de seu nascimento e que já é levado para se alimentar de ração e tomar os devidos hormônios para ser abatido mais para frente.

Voltando as vacas, essas são exploradas constantemente para produção de leite, por meio de hormônios. Existem vacas que chegam a produzir mais de 50 litros de leites todo dia e tudo vai para o consumo humano.

Outra produção insustentável que temos no mundo é a avicultura. Essa é uma das principais fontes de alimentos do mundo, além de ser mais barato que a proteína bovina.

Os frangos são criados em condições totalmente cruéis. Fazendas de frango criam esses animais em um espaço minúsculo insuficiente para tantos. Esses são submetidos a uma luz que fica acesa 24 horas por dia para que os mesmos não parem de se alimentar,

Sendo assim, com espaço praticamente inexistente e luz incessante, esses tornam se muito estressados e começam a bicar um ao outro, sendo assim, seus produtores cortam-lhes o bico para que não se matem.

Além disso, há um uso abusivo de hormônios para que esses cresçam rápidos e possam irão mercado. Normalmente o ciclo de vida de um frango para atingir o estagio de abate é de 30 dias, ou seja, 30 dias para um pintinho crescer do tamanho suficiente para ser vendido nos mercados.

3.1 Vias alternativas

Baseados nos problemas causados da produção insustentável de alimentos, existem produções e métodos alternativos que contribuem para o desenvolvimento mais humano e sustentável do planeta.

Falaremos agora sobre a produção de alimentos orgânicos, esses são alimentos que não agridem o meio ambiente, com pouquíssimo ou nenhum agrotóxico e fertilizante. Esses produtos ainda são muito poucos e com preço mais elevado, pois, a demanda ainda é pequena devido a falt de conscientização da população.

No brasil, esses produtos costumam vir de pequenas agricultores e seus consumidores são de classes mais altas devido ao preço elevado. Entretanto, em outros países mais desenvolvidos é comum encontrar alimentos livre de maus tratos e insumos químicos.

Além disso, há também marcas que se preocupam com a qualidade de vida de seus animais. Um exemplo é a marca de frango Korin, que é pioneira aqui no brasil na criação de frangos e ovos completamente livres de maus tratos e e hormônios.

Existem movimentos no mundo todo que fomentam a conscientização da população sobre o que se ingere. O maior movimento são os veganos, que não comem nada proveniente de origem animal e nem usam roupas e sapatos de couro.

Esses movimentos faz com que haja uma maior conscientização da sociedade e pressionem as grandes empresas a modificarem seus meios de produção.

3.2 conclusões

Ao final desse trabalho, fica na mente várias indagações. Primeiramente concluímos que o desenvolvimento do mundo foi promovido as custas da exploração insustentável do meio ambiente.

Essa exploração pode não ser reversível, o homem acredita nunca ter alcançado um grau de desenvolvimento tão grande, porém deve-se questionar se o que conseguimos hoje é realmente um desenvolvimento.

É Fato que a tecnologia realmente nunca foi tão avançada, porém estamos numa época em que se desenvolveram muitas doenças que antes não existiam. O homem não conseguiu resolver seus problemas com a ajuda da tecnologia, será que é possível que esse avanço nos trouxe mais questões a serem resolvidas ao invés de solução?

Outro ponto é que de fato há uma inversão de valores referente a natureza. Não se respeita mais o ambiente vivido, o Homem acredita estar acima da natureza e nega sua condição animal. O avanço tecnológico nos fez distanciar do que nos torna humano.

Ainda assim, existem pessoas no mundo que estão usando o avanço alcançado para melhorar a vida da humanidade. Ë fato que falta uma conscientização geral de como funciona o corpo humano e sua nutrição e o que é ser saudável

É necessário instrução e conexão com a natureza para entender melhor o funcionamento humano referente a sua alimentação.

Bibliografia

https://prezi.com/ieeqwy32wmtr/quais-sao-as-pricipais-caracteristicas-da-sociedade-atual-na/?webgl=0

http://babyboomers.com.br/noticia/visualizar/344/reflexuies_sobre_a_sociedade_atual_e_a_individualidade_por_sabrina_paiva

https://pt.wikipedia.org/wiki/Popula%C3%A7%C3%A3o_mundial

http://www.greenpeace.org/brasil/pt/O-que-fazemos/agricultura-alimentacao/?gclid=Cj0KEQiA1b7CBRDjmIPL4u-Zy6gBEiQAsJhTMIeCXZO5PdF96cnNuVZDRgtzkwPX3huFSpyu_a8QPoEaAkNf8P8HAQ

http://www.dw.com/pt-br/crescimento-populacional-e-o-desafio-da-alimenta%C3%A7%C3%A3o/a-15486766

http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2016/01/safra-2015-2016-atingira-210-5-milhoes-de-toneladas-de-graos

http://pt.slideshare.net/claudiarocosta/problemas-ambientais-no-campo

http://brasilescola.uol.com.br/brasil/a-reforma-codigo-florestal-brasil.htm

http://www.suapesquisa.com/o_que_e/desertificacao.htm

http://ruralcentro.uol.com.br/noticias/inovacao-permite-confinamento-de-ate-70-bois-com-cocho-de-42m-54812

http://www.greenpeace.org/brasil/pt/O-que-fazemos/Transgenicos/

http://revistagalileu.globo.com/Revista/Common/0,,EMI322531-18537,00-MILHO+TRANSGENICO+CAUSA+CANCER+EM+RATOS+E+REACENDE+DEBATE.html