

**Anais do**

**Trabalho de Conclusão do  
Curso de  
ADMINISTRAÇÃO**

**2023**

T681 Trabalho de Conclusão do Curso de Administração (1.:2023)

Anais do Trabalho de Conclusão do Curso de  
Administração / Organizado por Andrea Micchelucci Malanga —  
São Paulo: UNISA, 2023.

254 p.

1. Trabalho acadêmico. 2. Graduação. 3.  
Mostra de Pesquisa. I. Malanga, Andrea Micchelucci  
org. II. Universidade Santo Amaro. III. Título.

Ficha elaborada por Janice Toledo dos Santos — CRB8/8391

## Aplicação e Segurança do *Machine Learning* no *E-commerce*

## Application and Security of Machine Learning in E-commerce

GARCIA, Vitória Rodrigues Deliza<sup>1</sup>  
SANTOS, Elenilde dos<sup>2</sup>  
COSTA, Leandro Bernardes<sup>3</sup>  
SILVA, Lucas Ramos da<sup>4</sup>  
SOUZA, Thomas Peres<sup>5</sup>  
QUEIROZ, Josimeire Pessoa de<sup>6</sup>

### RESUMO

Este trabalho se concentra na aplicação e segurança do *Machine Learning* no *e-commerce*. O comércio eletrônico teve um crescimento significativo nas últimas décadas, tornando-se uma parte fundamental da economia global. Neste contexto, o *Machine Learning* se tornou uma ferramenta importante para promover o sucesso das operações, especialmente no *e-commerce*. O principal objetivo desta pesquisa é investigar as aplicações de aprendizado das máquinas no *e-commerce* e analisar os problemas de segurança associados a esta implementação. Para atingir este objetivo, foram realizadas revisões nas literaturas que abordam o tema, bem como análise de casos reais de empresas que aplicaram *Machine Learning* em suas estratégias de *e-commerce*. Quando se trata de aplicativos, o ML tem sido amplamente utilizado para personalizar recomendações de prever demanda e otimizar preços. Esses aplicativos melhoraram significativamente a experiência do cliente e aumentaram a eficiência operacional das empresas de comércio eletrônico. No entanto, a segurança tornou-se uma grande preocupação. A gestão de grandes volumes de dados pessoais e financeiros dos clientes torna o comércio eletrônico um alvo atraente para ataques cibernéticos. Portanto, proteger esses dados tornou-se uma prioridade máxima. No geral, destaca a importância do *e-commerce* e enfatiza a necessidade de abordar prontamente as questões de segurança para garantir a confiança do consumidor e a sustentabilidade operacional.

**Palavras-chave:** Pesquisa científica. Inovação. Segurança. Transformação.

<sup>1</sup> Graduando em Administração da Universidade Santo Amaro – SP – vitoriarodrigues2@estudante.unisa.br. Data da entrega: 22nov. 2023

<sup>2</sup> Graduando em Administração da Universidade Santo Amaro – SP – q-elenilde@estudante.unisa.br. Data da entrega: 22 nov. 2023

<sup>3</sup> Graduando em Administração da Universidade Santo Amaro – SP – leandrobernardes@estudante.unisa.br. Data da entrega: 22 nov. 2023

<sup>4</sup> Graduando em Administração da Universidade Santo Amaro – SP – glucas2z@estudante.unisa.br. Data da entrega: 22 nov. 2023

<sup>5</sup> Graduando em Administração da Universidade Santo Amaro – SP – g-thomas@estudante.unisa.br. Data da entrega: 22 nov. 2023

<sup>6</sup> Professora Orientadora: Doutora, Universidade Santo Amaro – SP – jpqueiroz@prof.unisa.br. Data da entrega: 22 nov. 2023

## ABSTRACT

This work will focus on the application and security of Machine Learning in e-commerce. E-commerce has grown significantly in recent decades, becoming a key part of the global economy. In this context, Machine Learning has become an important tool to promote successful operations, especially in e-commerce. The main objective of this research is to investigate machine learning applications in e-commerce and analyze the security problems associated with this implementation. In order to achieve this goal, we have reviewed the literature on the subject, as well as analyzing real cases of companies that have applied Machine Learning in their e-commerce strategies. When it comes to applications, ML has been widely used to personalize recommendations, predict demand and optimize prices. These applications have significantly improved the customer experience and increased the operational efficiency of e-commerce companies. However, security has become a major concern. Managing large volumes of customers' personal and financial data makes e-commerce an attractive target for cyber-attacks. Protecting this data has therefore become a top priority. Overall, it highlights the importance of e-commerce and emphasizes the need to promptly address security issues to ensure consumer confidence and operational sustainability.

**Keywords:** Scientific research. Innovation. Security. Transformation.

## 1 INTRODUÇÃO

A era digital mudou o panorama do comércio global e o *e-commerce*. Por conta disso, o mercado tornou-se um motor do crescimento econômico e da conveniência do consumidor. Neste contexto, as aplicações do *Machine Learning* têm um papel importante na melhoria da eficiência operacional e na personalização da experiência do cliente no setor do comércio eletrônico. Entretanto, é de extrema importante que o empreendedor saiba que mesmo o *Machine Learning* ser uma ferramenta na qual veio para auxiliar os humanos ela possui algumas falhas. Por conta da animação e euforia do uso de uma tecnologia nova e tão eficaz se esquece de arrumar as falhas atuais e corrigir as lacunas do sistema. É necessário empreender uma filtragem cuidadosa, minimizando os receios inflacionados e até mesmo a dispersão do conhecimento amplamente reconhecido sobre as características da inteligência artificial (COZMAN; PLONSKI; NERI, 2021).

Este artigo tem como objetivos (a) investigar as aplicações de aprendizado das máquinas no *e-commerce* e b) analisar os problemas de segurança associados a esta implementação, dada a facilidade e praticidade de seu uso.

Tais objetivos são justificados pelo grande impacto do *Machine Learning* no *e-commerce* percebido no período da pandemia do coronavírus. A baixa mobilidade das pessoas neste período afetou as micro e pequenas empresas pela redução do consumo e compras presenciais. O *e-commerce* se consolidou e se tornou uma ótima opção de vendas à medida que os consumidores se acostumaram a receber as mercadorias em casa de forma muito prática e conveniente. Exemplos como vendas nos supermercados aumentaram 16% e a taxa de conversão média do setor aumentou 8,1%. Visitas a *websites* relacionados com a saúde (como alimentos saudáveis, vitaminas e higiene pessoal e do lar) aumentaram em um total de 11% e as vendas aumentaram 27%. As visitas a *sites* de utensílios domésticos aumentaram em 33% ao comparar com os números antes da pandemia (CORONAVÍRUS, 2020).

## 1.1 Metodologia

Pesquisa qualitativa abordando os principais conceitos a serem trabalhados com base em teorias relativas aos assuntos pesquisados e uso de dados secundários gerados por terceiros para melhor compreensão da aplicação e do impacto do *machine learning* no mercado (MATTAR, 2011; VERGARA, 2004).

## 1.2 Inteligência Artificial

A tecnologia tem evoluído, significativamente, em sofisticação e inteligência ao longo dos anos, impactando tanto a área tecnológica quanto a sociedade em geral. Diante do constante avanço tecnológico, o campo de aprendizado das máquinas tornou-se um pilar fundamental, revolucionando a extração de conhecimento e a tomada de decisões a partir de dados, infiltrando diversas utilizações em setores da sociedade moderna (COELHO, 2023). No entanto, difícil apontar em qual momento da história houve essa reviravolta que afeta o mundo atual e mais ainda afirmar se esta revolução pode ser o catalisador de um futuro mais promissor para a humanidade

ou se pode gerar o um desfecho aterrorizante antecipado na ficção americana de James Cameron em sua franquia Exterminador do Futuro, na guerra futurista entre andróides e humanos (JORDÃO, 2010).

O livro *Artificial Intelligence* de Elaine Rich e Kevin Knight foi por muitos anos, o principal livro sobre Inteligência Artificial (IA), composto por uma série de volumes, em sua segunda edição publicada em 1991 o leitor já se deparava com a pergunta: O que exatamente é a inteligência artificial? (RICH; KNIGHT, 1994).

Não havia um consenso entre as mentes brilhantes da época quanto ao que exatamente era essa inteligência, pois não havia um entendimento claro. A convicção predominante era que a inteligência oriunda dos humanos realiza tarefas de forma mais eficiente do que as máquinas. Apesar dessa definição um tanto vaga e desfocada, Rich e Knight perseveraram e em várias ocasiões buscaram justificar o conceito de Inteligência Artificial (COZMAN, PLONSKI; NERI, 2021).

Alguns anos após o lançamento do livro, em meados da década de 90, outros dois autores, Stuart Russell e Peter Norvig, também buscavam essas respostas e publicaram um guia chamado Inteligência Artificial: *a modern approach*, o qual tornou-se a principal fonte de ensino sobre Inteligência Artificial, apresentando sua proposta já no seu primeiro capítulo com o subtítulo: Onde tentamos decidir exatamente o que é inteligência artificial. (RUSSEL; NORVIG, 2013). O capítulo seguinte propõe algumas definições de Inteligência Artificial: sistema de pensamento semelhante ao humano; pessoas que agem como humanos; pensador racional; as pessoas agem racionalmente. Desta forma, os autores afirmam que muitas vezes os seres humanos como as máquinas nem sempre pensam ou até mesmo agem de maneira racional.

Outra dificuldade consiste em determinar o que é comportamento inteligente, pois o conceito do termo inteligência é altamente flexível, e as pessoas têm uma considerável adaptabilidade em relação a ele, além disso, prontamente, se reconhece a inteligência limitada de alguns animais e o hábito de se acostumar, rapidamente, com artefatos digitais que exibem limitações cognitivas óbvias (COZMAN; PLONSKI; NERI, 2021).

Por esta razão, os mesmos autores afirmam que a IA ainda é um campo oscilante no sentido apontado por Rich e Knight, pois o que hoje é visto como operação inteligente pode se tornar trivial a partir do momento em que suas regras são codificadas em um computador. Outra questão apontada é a existência de distinções importantes entre replicar o comportamento humano, que é por definição



inteligente, mas talvez não plenamente racional, e alcançar um comportamento racional baseado em princípios.

Atualmente, a expressão Inteligência Artificial é muito comum, tanto na literatura técnica quanto na linguagem popular e nas mais diversas áreas como Medicina, Direito e Engenharia que vivenciaram revoluções proporcionadas pela inteligência artificial, assim como o mundo empresarial surpreendido com os lucros prometidos sobre produtividade e felicidade promovida pela sensação de bem-estar (COZMAN; PLONSKI; NERI, 2021) e, ao mesmo tempo com medo de eventos apocalípticos relacionados à inteligência artificial devido à confusão percebida entre a IA e todas as atividades relacionadas a dispositivos digitais (BOULTON, 2018).

Contudo, os autores citados acima alegam que muitas das inovações atribuídas à inteligência artificial são, simplesmente, provenientes de alguma automatização das tarefas diárias ou de uma tecnologia por um tempo, como notificações que alertam sobre aparelhos ligados como o de ar-condicionado e o aspirador de pó e equipamentos de câmeras de segurança inteligentes em que ocorrem processamento das imagens criando um efeito e qualidades incríveis, mas que dificilmente pode ser confundido como uma IA.

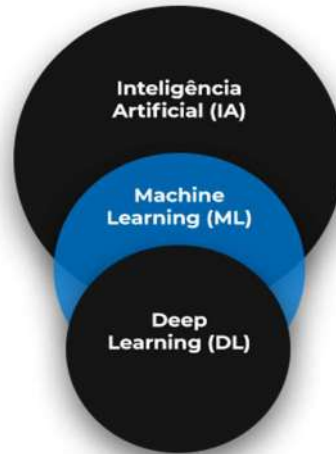
A inteligência artificial é uma das ciências mais atuais, que teve seu início após a Segunda Guerra Mundial e agora abarca uma variedade de subcampos que vão desde áreas de uso geral, como aprendizagem e cognição, até tarefas específicas, como jogar xadrez, criar poesia, criar textos e até mesmo dar diagnósticos de doenças. Como também sistematiza e automatiza as tarefas intelectuais torna-se capaz de corresponder a todas as áreas da atividade intelectual humana. Tudo isso faz com que a IA seja considerada um domínio global (RUSSELL; NORVIG, 2004).

### **1.3 *Machine Learning***

Dentro da Inteligência Artificial (IA), como ilustra a Figura 1, existe a subcategoria chamada *Machine Learning* (ML), o termo foi utilizado pela primeira vez em 1956 por John McCarthy, a partir de reuniões nas quais diversos cientistas discutiam a capacidade das máquinas de aprenderem a realizar tarefas específicas mesmo sem terem sido programadas para isso, o *Machine Learning* permite que

sistemas aprendam e melhorem com a experiência, sem a exigência de programação direta mas sim pelo consumo de dados disponíveis (TABELINI, 2022).

Figura 1 - Subcampos da Inteligência Artificial



Fonte: TABELINI, 2022

O objetivo desta subcategoria é fornecer aos computadores a capacidade de identificar padrões em dados massivos (quantidade de dados que ultrapassam as capacidades dos *softwares* normais de ser capturada, traduzida e processada) e fazer previsões de análise preditiva (identificar a probabilidade de resultados futuros) auxiliando a experiência de seus clientes e aprimorando a tomada de decisão dos gestores (MACHINE LEARNING..., 2023). Além disso, mesmo dentro do vasto universo da Inteligência Artificial, o aprendizado das máquinas tem como início uma abordagem direta que envolve o desenvolvimento de um algoritmo que aprende padrões a partir de dados, e, baseado nesses dados, tomam certas iniciativas e decisões com o mínimo de intervenção humana possível (TABELINI, 2022).

Por intermédio da utilização dessas abordagens estatísticas, os algoritmos são instruídos para realizarem classificação ou previsão revelando *insights* importantes em projetos de mineração de dados cujas informações direcionam a tomada de decisões de negócios e aplicam um impacto ideal nas principais métricas de crescimento (IBM, 2023), além de proporcionar automatização de tarefas repetitivas, detecção de padrões e anomalias, aumento do nível de assertividade e a troca de decisões rapidamente no seu cotidiano (TABELINI, 2022).

Sendo assim, o uso da ferramenta já é utilizada por diversas empresas, produtos e setores atualmente, como por exemplo: (1) o *Walmart* utiliza a tecnologia de reconhecimento facial para determinar a satisfação de seus clientes em suas compras; (2) a *Infervision*, *startup* chinesa, utilizou a IA e ML para ajudar radiologistas



a encontrar sinais precoces de câncer de pulmão em pacientes; (3) a *Netflix* oferece um sistema de recomendação baseado no gosto e no comportamento de cada usuário em relação a filme e série a partir da coleta de dados de seus usuários e, (4) a empresa *American Express* está usando *Machine Learning* para combater fraudes em relação a transição de cartões de créditos economizando milhões ao detectar golpes em tempo real (O GLOBO, 2023). Por fim, destaca-se também o uso do *Machine Learning* na Indústria 4.0 crucial para previsão de demanda e controle de estoque, roteirização logística autônoma e manutenções preditivas (TABELINI, 2022).

Com base no exposto, como mostra a Figura 2, pode-se destacar dentro do ML três variações diferentes de aprendizagens para ele funcionar, sendo:

- a) aprendizado supervisionado: depende e utiliza o contato humano para funcionar e visualizar as soluções, por meio de regressão e classificação;
- b) aprendizado não-supervisionado: desenvolve tudo sozinho sem a necessidade do contato humano, por agrupamento e redução de dimensionalidade;
- c) aprendizado reforçado: precisa aprender com os erros testando diversas vezes o mesmo algoritmo até chegar a uma conclusão, por métodos heurísticos, decisões em tempo real e IA em jogos (PILAR, 2022).

Figura 2 - Variação do *Machine Learning*



Fonte: Pilar, 2022

## 1.4 Comércio Eletrônico

O comércio eletrônico, também conhecido como *e-commerce*, é um termo utilizado para se referir a vendas de produtos e/ou serviços em ambiente totalmente *online*, em que todo o processo de compra e venda, assim como as transações financeiras de pagamentos, são feitas totalmente virtuais com o uso de dispositivos eletrônicos, como *smartphones*, *tablets* e computadores (VARELLA, 2022).

Segundo Albertin (2000), todo o processo de negociação em um ambiente eletrônico, através da utilização intensa das tecnologias de comunicação e de informações (TICs) pode ser chamado de comércio eletrônico. Ainda de acordo com o autor, desde o surgimento do *e-commerce*, muitas empresas viram as vantagens de se adaptarem à nova tecnologia de negócios e à utilização de novas ferramentas com o auxílio do *Machine Learning*, pois viram que abrir um comércio eletrônico não exige um investimento tão alto quanto uma loja física, permite a realização de vendas a qualquer horário e em qualquer lugar, o que torna as vendas mais rápidas e práticas (EUGÊNIO, 2019).

O *e-commerce* é dividido em três etapas para que seu funcionamento seja efetivo: (1) a exposição e publicação de seus itens e/ou serviços de uma forma visível ao consumidor; (2) a forma de pagamento totalmente rápida com informações básicas do comprador como nome e informações de cartão e; (3) o processo de entrega após confirmação de pagamento do produto. Porém, como pode ser observado na Figura 3, cada negócio e seu segmento possui seu enquadramento dentro do comércio eletrônico, dividido em quatro principais presentes no nosso dia a dia, sendo eles:

- a) *business to business* (B2B): segmento onde uma empresa vendedora de certos produtos ou serviços vende para outras empresas;
- b) *business to consumer* (B2C): segmento onde uma empresa vendedora de certos produtos ou serviços vende para seu consumidor final;
- c) *consumer to consumer* (C2C): segmento onde os próprios consumidores têm a possibilidade de vender seus produtos ou serviços diretamente para outros consumidores;
- d) *consumer to business* (C2B): segmento onde uma pessoa física vende certo produto ou serviço para pessoas jurídicas (empresas) (EUGÊNIO, 2019).

Figura 3 - Tipos de *e-commerce*



Fonte: MANUEL, 2022

Com o intuito de tornar a venda ou a compra mais prática, tanto para o comprador quanto para o fornecedor, foram desenvolvidas ferramentas totalmente *online*, a partir da inteligência artificial e de sua subcategoria chamada de *Machine Learning*, tornando o processo do *e-commerce* mais rápido como: (1) emissão da Nota Fiscal Eletrônica encaminhada para o *e-mail* do cliente; (2) emissão de boleto em segundos sem necessidade de impressão do documento; (3) *chatbots* para se comunicar com o cliente em caso de dúvidas ou problemas e; (4) desenvolvimento de vitrines *online* onde aparece todos os produtos que a empresa fornece (BRLINK, 2023).

#### 1.4 Aplicação e Segurança do *Machine Learning* no *E-commerce*

Com o crescimento do *e-commerce* mundialmente, foi necessário usar algo capaz de solucionar problemas de rápida e prática com o mínimo de percentual humano, assim, o *machine learning* permite observar, melhor e constantemente, os consumidores e entender as necessidades das organizações face à competitividade entre concorrentes – é o que mostra a pesquisa feita pela *Accenture*: 38% das organizações que adotaram essa ferramenta na área de vendas conseguem aumentar seu percentual em suas performances (MACHINE LEARNING..., 2023).

Entre os benefícios gerados para o comércio *online* no uso desse sistema, destaca-se a redução no tempo de atendimento aos clientes, pois a plataforma trabalha 24 horas sem a necessidade de um funcionário a todo momento, o ML permite que o atendimento no *e-commerce* seja completamente personificado e virtual, com base no histórico de compras, interesses e hábitos do cliente ampliando

a probabilidade de concluir vendas e manter a fidelidade do cliente, tornando os contatos mais práticos e rápidos, mantendo a humanidade nas mensagens e a eficiência na resolução dos problemas a partir da implantação dos *Chatsbots/Robôs*. Destaca-se ainda, o emprego desta ferramenta na estratégia de preços para atrair clientes, pois o ML permite que os preços sejam em tempo real, acompanhados a cada segundo, considerando as variações do mercado e promoções cujas ofertas atraíam clientes em grande escala (MENSALIDADES, 2018).

Deste modo, o aprendizado da máquina permite realizar testes para melhoria nas interações para efetuarem ofertas mais perceptíveis aos clientes, baseadas em suas navegações em tempo real e histórico (MENSALIDADES, 2018), pois o ML analisa o comportamento de pesquisa do cliente e as avaliações de páginas visitadas e personaliza as vitrines virtuais das empresas com sugestões de produtos relacionados (VENTURA, 2023).

Entretanto, o *Machine Learning* dentro do comércio virtual é algo novo para diversas empresas podendo impactar negócios de diversos segmentos, ramos e tamanhos, tornando-se algo que não possui apenas vantagens (TEIXEIRA, 2019). Acredita-se que por ser algo novo na sociedade, essa ferramenta quando inserida em um ramo precisa ser estudada, analisada e entendida, pois a dificuldade na compreensão desse processo aumenta os riscos de erros e pode gerar desafios regulatórios como segurança, privacidade, e responsabilidade dentro do negócio, afinal por se tratar de um sistema sem intervenção humana levanta preocupações em relação a ética e responsabilidade de algo (MENSALIDADES, 2018).

A inteligência artificial e o *machine learning* são máquinas alimentadas com as informações que se quer que elas forneçam, mas cuidados são necessários, pois na sociedade atual também há casos de fraudes e golpes virtuais, é o que mostra a pesquisa realizada pela empresa OLX (plataforma de compra e/ou venda) em parceria com a *AllowMe* (plataforma de prevenção à fraude e proteção de identidades) em 2022, em que as principais fraudes e golpes neste ano correspondem a: (a) 57% como golpe da compra confirmada (falso comprovante de depósito); (b) 37% como o golpe de falso anúncio (anúncio de certo produto nas plataformas com valor abaixo que o normal) e; (c) 6% como roubo de dados (captura de informações pessoais através de sites, promoções ou até mesmo vaga de empresa). Sendo assim, o aprendizado de máquina pode ser utilizado para automatizar também golpes e fraudes virtualmente a partir da criação de robôs capazes de realizar a prática de pegar em grande escala

diversas informações dos consumidores, de informações pessoais a informações financeiras como cartão de crédito e débito (O GLOBO, 2023).

No Brasil, a empresa *ClearSale*, especializada em soluções antifraude, desenvolveu um mapa para registrar esses problemas a partir de pagamentos via cartão de crédito no *e-commerce*. Foram 2 milhões de tentativas de fraude no país, só no primeiro semestre. A partir desses dados, analisaram a porcentagem dos casos por regiões: a região Norte apresenta maior tentativas de golpes e fraudes com 3,4%, seguida pela região Nordeste com 2,8%, Centro-Oeste com 2,5%, Sudeste com 2,1% e como menor taxa a região Sul com 1,1% (CONVIDADO, 2023).

Portanto, após a inclusão do *e-commerce* e a capacidade do *machine learning* para proporcionar vantagens, há que se atentar e estudar as desvantagens de se colocar algo novo no negócio, pois na prática, o crescimento de golpes e fraudes virtuais tem levado as empresas a aderirem a estratégias de segurança para não perderem a credibilidade do negócio e minimizar seus prejuízos (DÍEZ, 2023).

Contudo, atualmente, existem algumas possibilidades para as empresas no uso de sistemas e técnicas dentro do *machine learning* para trabalhar as falhas existentes e prevenir as tentativas de invasão e fraudes no ambiente digital, como a aquisição de sistema para aprender sobre perfis de risco e bloquear transações realizadas por perfis suspeitos, ensinar o sistema a identificar se dados de terceiros estão sendo utilizados de forma indevida, adquirir quais os tipos de validação inserir em cada etapa do fluxo do processo ou contratar empresas que possuem sistemas seguros de proteção de dados ou que possuem sistemas de detecção de golpes antes da venda do produto, como ilustra a Figura 4 (DÍEZ, 2023).

Figura 4 - Processo do sistema contra fraudes e golpes



Fonte: Díez, 2023



## 1.5 Resultado e discussão

A história de Orion, o caçador gigante da mitologia grega, está ligada de várias maneiras à era atual dos humanos e do *machine learning*, ele era conhecido por sua força e habilidades de caça, mas sua maior característica era também sua maior fraqueza, ele era cego, razão pela qual dependia do conselho do mortal Cepheus, que o guiava subindo em suas costas e dando comandos do que fazer. Assim como Orion dependia de Cepheus para guiá-lo, os humanos dependem do *Machins Learning* em muitos aspectos da vida moderna, desde assistentes virtuais até algoritmos de recomendação em plataformas, o *Machine Learning* serve como guia para as interações humanas com a tecnologia. A cegueira de Orion o tornava vulnerável pois ele não conseguia se mover sem orientação, da mesma forma, a dependência excessiva da *Machine Learning* está tornando humanos vulneráveis a erros técnicos, ataques cibernéticos e preocupações com a privacidade. Orion possuía capacidades excepcionais, assim como o *Machine Learning* possui capacidades impressionantes em análise de dados, automação e aprendizado de máquina. Ambos representam um avanço significativo em suas respectivas épocas (REESE, 2023).

A história de Orion também levanta questões éticas sobre a dependência humana e as relações com seres superiores. Da mesma forma, o *Machine Learning* levanta questões éticas sobre o controle, privacidade como também quem é o responsável pela tecnologia. Acredita-se que Orion e a sua confiança na orientação dos mortais pode ser comparada à complexa relação entre os humanos e o *Machine Learning*, pois ela enfatiza a importância de compreender os benefícios e desafios deste vício, bem como abordar as questões éticas que surgem (REESE, 2023).

Dentre as vantagens do *e-commerce*, é possível que o sistema desenvolva estratégias, conhecimentos e possibilidades para o próprio negócio aumentar a capacidade de entender e fornecer algo mais relevante para os clientes, gerando um impacto direto nas vendas (MENSALIDADES, 2018).

Recentemente, muitas empresas têm vendido soluções de detecção e prevenção de fraudes utilizando *Machine Learning* como uma ferramenta essencial para suas funções, uma vez que o algoritmo é capaz de entender as variáveis identificadas no *e-commerce* para juntos identificar, prevenir e bloquear fraudadores (VOGLIOTTI, 2023).



## 2 CONCLUSÃO

Com base nos objetivos propostos, concluímos que a aprendizagem do *Machine Learning* desempenha um papel central na revolução digital do comércio eletrônico, permitindo a personalização, a otimização de processos e previsões precisas que melhoram drasticamente a experiência dos clientes, os produtos e os desempenhos empresariais, apontados como aspectos positivos de seu uso, é inegável que o ML veio para ficar e tende a moldar a indústria nas próximas décadas.

No entanto, acreditamos que a segurança desempenha um papel importante na implementação bem-sucedida dele no comércio eletrônico, pois o gerenciamento de dados confidenciais e transações financeiras requerem atenção rigorosa para proteção contra ameaças cibernéticas e segurança tanto para os clientes quanto para as empresas. As empresas devem adotar uma abordagem proativa, investindo em medidas de segurança robustas, formação de funcionários e conformidade regulamentar para proteger os dados dos clientes e a integridade operacional da corporação.

Além disso, a confiança do cliente é um ativo inestimável no comércio eletrônico. Os consumidores devem sentir-se seguros ao compartilhar informações pessoais e financeiras *online*. Portanto, a transparência da política de privacidade, a comunicação eficaz sobre as medidas de segurança e a resposta rápida a incidentes são essenciais para manter esta confiança. As empresas precisam criar formas de checar se as informações de clientes são corretas e verdadeiras para evitarem golpes de pessoas fantasmas ou inexistentes.

Se para Stephen Hawking a criação bem-sucedida de inteligência artificial seria o maior evento na história da humanidade, infelizmente, pode também ser o último, a menos que se aprenda a evitar os riscos (TEIXEIRA, 2019).

Finalmente, esta investigação demonstra que a aprendizagem automática é uma ferramenta poderosa para promover o *e-commerce*, mas a sua implementação bem-sucedida depende de uma abordagem equilibrada às questões de segurança. O futuro do *e-commerce* parece entusiasmante, mas também desafiador. À medida que avançamos, é essencial que as empresas aproveitem as oportunidades oferecidas, mantendo, ao mesmo tempo, um firme compromisso com a segurança e a proteção dos dados dos clientes. Só assim será possível construir um futuro melhor para o *e-commerce* e o mercado.

## REFERÊNCIAS

ALBERTIN, A. L. **Comércio eletrônico**: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

BOULTON, Clint. **6 projetos de sucesso com análise de dados e machine learning**. 25 abr. 2018. Disponível em: <<https://computerworld.com.br/2018/04/25/6-projetos-de-sucesso-com-analise-de-dados-e-machine-learning/>>. Acesso em: 11 set. 2023.

BRLINK. 7 principais aplicações de *machine learning* para *e-commerce*. **BRLink**, 2023. Disponível em: <<https://www.brlink.com.br/7-principais-aplicacoes-de-machine-learning-para-e-commerce/>>. Acesso em: 28 set. 2023.

COELHO, André M. Aprendizado de máquina: o que é? **Tecnologia É**. 2023. Disponível em: <<https://www.tecnologiae.com.br/aprendizado-maquina/>>. Acesso em: 31 ago. 2023

CONVIDADO. Brasil registra R\$ 2,5 bilhões em tentativas de fraude no primeiro semestre de 2023, aponta estudo da ClearSale. **ClearSale**, 27 jul. 2023. Disponível em: <<https://blogbr.clear.sale/mapa-da-fraude-1-semester-2023>>.

CORONAVÍRUS: como a pandemia impactou as vendas *on-line*. **Sebrae**. 15 abr. 2020. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/coronavirus-o-impacto-nas-vendas-online,ed84f8e520f71710VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 27 set. 2023.

COZMAN, F. G.; PLONSKI, G. A.; NERI, H. (Orgs.). **Inteligência artificial**: avanços e tendências. São Paulo: Universidade de São Paulo - USP. Instituto de Estudos Avançados, 2021. Disponível em: <<https://www.livrosabertos.sibi.usp.br/portaldelivrosUSP/catalog/book/650>>. Acesso em: 11 set. 2023.

DÍEZ, Ricardo M. FINTECH: ¿Cómo utilizan Data Science para detectar fraude? **LinkedIn**, 16 jan. 2023. Disponível em: <<https://www.linkedin.com/pulse/fintech-c%C3%B3mo-utilizan-data-science-para-detectar-fraude-d%C3%A9z-m-/?originalSubdomain=es>>. Acesso em: 27 set. 2023.

EUGÊNIO, M. Exemplos de comércio eletrônico: conheça os tipos e como funciona. **DLoja virtual**, 12 set. 2023. Disponível em: <<https://dlojavirtual.com/e->

commerce/exemplos-de-empresas-de-comercio-eletronico/>. Acesso em: 27 set. 2023.

IBM. O que é *machine learning*? **IBM**. 2023. Disponível em: <<https://www.ibm.com/br-pt/topics/machine-learning>>. Acesso em: 31 ago. 2023.

JORDÃO, Fábio. Da ficção para a realidade: O Exterminador do Futuro - A Salvação. **Tecmundo**, 26 jul. 2010. Disponível em: <<https://www.tecmundo.com.br/futuro/4675-da-ficcao-para-a-realidade-o-exterminador-do-futuro-a-salvacao.htm>>. Acesso em: 27 set. 2023.

MACHINE LEARNING para vendas: o que é e como vender mais com a tecnologia. **ImagineDone-ID**. 2023. Disponível em: <<https://imaginedone.com.br/blog/inovacao-e-tecnologia/machine-learning-para-vendas/>>. Acesso em: 28 set. 2023.

MANUEL, Lina. Global marketing in a digital word. In 13.4 Types of e-commerce. **Open Library**, 2022. Disponível em: <<https://ecampusontario.pressbooks.pub/globalmarketing/chapter/13-4-types-of-e-commerce/>>. Acesso em: 28 set. 2023.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MENSALIDADES. Conheça as diferentes opções de uso do *machine learning* para e-commerce. **Mensalidades**, 2018 Disponível em: <<http://blog.mensalidades.com.br/como-a-solutions-onepromove-enxerga-o-uso-de-machine-learning-em-e-commerces/>>. Acesso em: 13 set. 2023.

O GLOBO. Golpe da compra confirmada cresce 75% e lidera as fraudes no mercado digital em 2022, diz estudo. Rio de Janeiro: **O Globo**, Economia, 10 fev. 2023. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/economia/noticia/2023/02/golpe-da-compra-confirmada-cresce-75percent-e-lidera-as-fraudes-no-mercado-digital-em-2022-diz-estudo.ghtml>>. Acesso em: 28 set. 2023.

PILAR, Jaime. Diferenças entre aprendizado supervisionado e não supervisionado. **Dio.me**. 30 set. 2022. Disponível em: <<https://www.dio.me/articles/diferencas-entre-aprendizado-supervisionado-e-nao-supervisionado>>. Acesso em: 27 set. 2023.

REESE, S. O Caçador Orion. **#AvareUrgente**, 28 mar. 2023. Disponível em: <<https://avareurgente.com/o-cacador-orion>>. Acesso em: 27 set. 2023.

RICH, Elaine.; KNIGHT, Kevin. **Inteligência artificial**. 2. ed. São Paulo: MAKRON Books do Brasil - McGraw-Hill, 1994.

RUSSEL, Stuart J.; NORVIG, Peter. **Inteligência artificial**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

RUSSELL, Stuart J.; NORVIG, Peter. **Inteligência artificial**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

TABELINI, J. *Machine Learning e Deep Learning* na automação de processos: parte 1, **Linux Place**. 2022. Disponível em: <<https://www.linuxplace.com.br/machine-learning-e-deep-learning-na-automacao-de-processos-parte-1/>>. Acesso em: 27 set. 2023.

TEIXEIRA, L. As 13 melhores citações sobre o futuro da inteligência artificial. **Forbes**. 2019. Disponível em: <<https://forbes.com.br/principal/2019/07/as-13-melhores-citacoes-sobre-o-futuro-da-inteligencia-artificial/>>. Acesso em: 20 set. 2023.

VARELLA, Ingrid. Seu guia sobre comércio eletrônico: o que é e-commerce e para que serve. **Shopify**, 5 maio 2022. Disponível em: <<https://www.shopify.com/br/blog/comercio-eletronico#1>>. Acesso em: 28 set. 2023.

VENTURA, Ivan. A inteligência artificial dentro do varejo. Novo Varejo, jan. 2023. Disponível em: <<https://portalnovarejo.com.br/2017/06/inteligencia-artificial-dentro-varejo/>>. Acesso em: 11 set. 2023.

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004

VOGLIOTTI, T. Como o *Machine Learning* está transformando a prevenção de fraudes em *e-commerce*. **Autentify**, 05 set. 2023. Disponível em: <<https://www.autentify.com.br/antifraude/como-o-machine-learning-esta-transformando-a-prevencao-de-fraudes-em-e-commerce/#:~:text=O%20Machine%20Learning%20tem%20mostrado>>. Acesso em: 28 set. 2023.

## OS IMPACTOS DA TECNOLOGIA NA CONTABILIDADE

Ribeiro, Felliph Jordan Moreno Ribeiro <sup>1</sup>  
Rocha, Sindi Soares <sup>1</sup>  
Figuereido, Treyciane de Sousa <sup>1</sup>  
Lima, Évelyn Thaissa da Fonseca <sup>1</sup>  
Santos, Andryel Jones Silva <sup>1</sup>  
Costa, Antônio Roberto da <sup>2</sup>

### RESUMO

Este artigo tem como tema “os impactos da tecnologia na contabilidade” com o objetivo de investigar a revolução dos processos tradicionais de contabilidade através das novas tecnologias disponíveis. Pra isso, foi utilizado a metodologia de pesquisa bibliográfica exploratória com a finalidade de examinar a evolução da contabilidade ao longo do tempo, utilizando o Sistema Público de Escrituração Digital (SPED) como um caso exemplar. Com o advento da internet e evolução da humanidade, criou-se a importância de a Contabilidade se adequar às novas tecnologias disponíveis para uso em práticas contábeis. Neste aspecto, a tecnologia se tornou um aliado quase indispensável à atividade contábil, pois trouxe maior economia de recursos financeiros, qualidade nos serviços, cumprimento de obrigações e segurança nas informações, além de, diminuir barreiras entre os mais diversos interessados da atividade e a contabilidade. Nesse aspecto, foram criadas diversas ferramentas – internet e software – que auxiliam e atualizam o contador na gestão das empresas e tomada de decisão com números mais claros. Todavia, apesar das facilidades, a tecnologia também trouxe novas necessidades aos usuários do sistema, tendo em vista que hoje o profissional também deve buscar atualização na área da tecnologia, como deve se atentar para novas problemáticas como a proteção aos dados digitais, compartilhamento de informações, fraudes virtuais, etc. Concluímos que a era digital na contabilidade oferece vários mecanismos e oportunidades significativas, mas também demanda uma adaptação permanente e concentração aprofundada das variações tecnológicas.

Palavras-chave: Contabilidade, Tecnologia. Sociedade. Informações digitais.

---

<sup>1</sup> Alunos graduando em Administração pela Universidade Santo Amaro. .

Data da entrega: 10/10/2023.

<sup>2</sup> Professor orientador: Mestre em Administração, Universidade Santo Amaro - SP –  
arcosta@prof.unisa.br



## ABSTRACT

This article's theme is “the impacts of technology on accounting” with the aim of investigating the revolution in traditional accounting processes through the new technologies available. We employ an exploratory bibliographic methodology with the purpose of examining the evolution of accounting over time, using the Public Digital Bookkeeping System (SPED) as an exemplary case. With the advent of the internet and the evolution of humanity, it became important for Accounting to adapt to new technologies available for use in accounting practices. In this aspect, technology has become an almost indispensable ally to the accounting activity, as it has brought greater savings in financial resources, quality of services, compliance with obligations and information security, in addition to reducing barriers between the most diverse stakeholders in the activity and accounting. . In this aspect, several tools were created – internet and software – that help and update accountants in managing companies and making decisions with clearer numbers. However, despite the facilities, technology also brought new needs to system users, considering that today professionals must also seek updates in the area of technology, as well as paying attention to new issues such as the protection of digital data, sharing of information , virtual fraud, etc. We conclude that the digital era in accounting offers several significant mechanisms and opportunities, but also demands permanent adaptation and in-depth concentration of technological variations.

Keywords: Accounting. Tecnology. Society. Digital information.



## INTRODUÇÃO

A contabilidade, enquanto ciência que se propõe a fornecer informações sobre uma entidade aos seus usuários, historicamente recorreu a métodos e ferramentas para assegurar a entrega apropriada dos dados.

Segundo Iudícibus e Marion (2007, p 32): “a contabilidade existe desde os povos mais primitivos, em função da necessidade de controlar, medir e preservar o patrimônio família, e, até mesmo, em função de trocar bens para maior satisfação das pessoas”.

Esses registros indicam uma evolução notável na prática contábil ao longo da história. Desde os contadores primitivos que contavam rebanhos com fichas de barro até o uso de placas de ouro no Egito Antigo<sup>3</sup> e, finalmente, o registro digital contemporâneo com suas tecnologias avançadas, a contabilidade tem desempenhado um papel crucial. Desde os primórdios, quando o homem inventou formas primitivas de rastrear sua riqueza, o desenvolvimento da moeda, a invenção dos primeiros instrumentos de cálculo automático, o surgimento dos bancos e muito mais, a contabilidade tem sido uma presença constante. Seu principal objetivo sempre foi avaliar o patrimônio de um indivíduo e fornecer meios para uma gestão mais eficaz, tornando-a fundamental para o campo das ciências contábeis<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> MALAVAZI, Rodrigo. *Escrita e contabilidade: evolução*. Portal educação. Disponível em: <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/contabilidade/escrita-e-contabilidade-evolucao/20181>. Acesso em 20/09/2023 às 15horas e 20minutos.

<sup>4</sup> ANDRADE, Christian Thompsom; ALMEIDA, Guilherme Amaral; SOUZA, Alexandre; ROSAS, Frederico Ribeiro. A informatização na contabilidade. Disponível em: <http://www.revista.universo.edu.br/index.php?journal=1JUIZDEFORA2&page=article&op=viewFile&path%5B%5D=2606&path%5B%5D=1707>. Acesso em 25/09/2023 às 14:31.

Assim como acontece em todas as áreas da sociedade e em todas as disciplinas científicas, a capacidade de se adaptar às novas demandas desempenha um papel decisivo em sua evolução e progresso. A contabilidade não foge a essa regra; ela, como todas as outras facetas da vida humana, deve permanecer em constante processo de atualização e modernização, de modo a estar alinhada com as necessidades em constante mutação da sociedade em que está inserida e, assim, melhor servir aos seus anseios.

Segundo Lunelli (2016), a era digital foi um dos maiores marcos da evolução contábil, e que com sistemas mais evoluídos e complexos a contabilidade passou de uma simples escrituração primitiva para uma forma rápida e eficiente de interação das informações necessárias para uma tomada de decisão mais eficaz, deixa claro que a contabilidade deve-se atentar a essa nova era a fim de atender as necessidades de seus usuários, que cada vez mais precisam de informações prestadas pela contabilidade em tempo real

Desde então, ocorreram diversas iniciativas governamentais voltadas para a digitalização da contabilidade, com o objetivo de centralizar informações empresariais e prevenir práticas como sonegação de impostos e erros nos dados, entre outros. Essas ações frequentemente envolveram a implementação de sistemas específicos. Nesse contexto, o contador se tornou uma figura indispensável, capaz de analisar e processar dados com maior agilidade. Isso permitiu aprimorar a eficiência das práticas contábeis de uma empresa, contribuindo não apenas para o cumprimento das obrigações fiscais, mas também para a gestão financeira mais eficaz e informada.

Atualmente, a otimização e a economia de recursos e tempo desempenham um papel central em todas as atividades, e a tecnologia desempenha um papel crucial nesse contexto. Assim, podemos afirmar que a integração da tecnologia na contabilidade ocorreu de maneira natural e esperada,

uma vez que a combinação dessas duas áreas se torna cada vez mais essencial para uma gestão eficaz dos negócios empresariais. É importante destacar que, juntamente com essas novas ferramentas, surgem também novos desafios e responsabilidades para os profissionais da contabilidade.

## **METODOLOGIA**

O propósito deste trabalho é analisar o desempenho dos profissionais contábeis diante das contínuas transformações na sociedade, e examinar como essas mudanças tecnológicas afetam as práticas contábeis e os próprios contadores. Além disso, visa estimular a realização de pesquisas mais abrangentes e aprofundadas nessa área, a fim de enriquecer ainda mais a disciplina contábil com tópicos relevantes e práticos. Isso, por sua vez, contribuirá para uma interpretação mais fácil e eficaz dos dados contábeis por parte dos usuários.

A pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas. Isto é, material acessível ao público em geral. Fornece instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgotar-se em si mesma. (VERGARA, 2003, p.49).

Para conduzir o presente estudo, realizamos uma pesquisa bibliográfica de natureza exploratória. Recorremos a obras literárias abrangendo tópicos gerais de contabilidade, bem como aquelas que exploram o histórico da contabilidade e as práticas profissionais que incorporam tecnologia. Adicionalmente, buscamos referências relacionadas ao impacto futuro dessa integração. Considerando a relevância prática da temática, notamos uma carência de obras específicas que se aprofundem nesse campo. Portanto, para obter resultados substanciais, complementamos nossa pesquisa com o auxílio de artigos previamente publicados em revistas especializadas da área contábil, notícias em sites especializados para profissionais contábeis e informações oficiais

disponibilizadas por órgãos governamentais em âmbito municipal, estadual e federal. Além disso, a pesquisa se beneficiou de artigos publicados em diversos sites eletrônicos que abordam a interseção entre contabilidade e tecnologia.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

Conforme Lopes de Sá(1999), em sua obra intitulada Teoria da Contabilidade de 1999 define a contabilidade como a disciplina que se dedica ao estudo do patrimônio de uma entidade, que pode ser uma pessoa física ou jurídica. Ela se fundamenta, sobretudo, na análise da relação entre indivíduos e seus ativos, sejam eles tangíveis ou intangíveis, e na interpretação dada a essas transações. É justamente essa abordagem que classifica as ciências contábeis como pertencentes ao domínio das ciências sociais aplicadas, apesar de frequentemente lidar com temas financeiros e matemáticos.<sup>5</sup>

A contabilidade, à semelhança da sociedade, passou por transformações ao longo do tempo. As demandas das entidades hoje diferem daquelas na era dos grandes pensadores como Leonardo Fibonacci ou Luca Pacioli, mas a sociedade e assim a contabilidade vem evoluindo juntos ao longo dos tempos, conforme discorre o autor

há relatos de que as primeiras manifestações contábeis datam de cerca de 2000 a.C, com os sumérios e há quem diga que a linguagem escrita foi inventada por contadores primitivos. Num mercado baseado na troca de mercadorias, a contabilidade servia para definir quanto alguém possuía de uma determinada mercadoria e qual o valor de troca dessa mercadoria em relação a outra.

A contabilidade iniciou-se empiricamente com Leonardo Fibonacci. Com o monge Luca Pacioli, principal divulgador do método das partidas dobradas, encerrou-se a fase empírica e menos organizada da contabilidade a partir do século XV.<sup>6</sup>

<sup>5</sup> SÁ, Antônio Lopes. Teoria da Contabilidade. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2008

<sup>6</sup> WIKIPEDIA. Contabilidade. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Contabilidade>.

Esta evolução é necessária para que a contabilidade possa responder aos anseios e necessidades de seus usuários, sejam estes os empresários, os acionistas, os credores ou devedores e até mesmo ao Fisco, facilitando e ampliando o acesso aos dados contábeis e a todos os interessados como também diminuindo o período para elaboração destes relatórios. Atualmente existem inúmeros instrumentos e formas de transações comerciais que não existiam no passado, como, mais recentemente a figura das moedas criptográficas e, com isso, novas formas de gerir tais instrumentos devem ser criados.

De acordo com OLIVEIRA (2003),

A escrituração contábil, feita manualmente, começou a perder espaço a partir do surgimento das máquinas mecânicas produzidas nos Estados Unidos (máquinas de datilografia e processadores automáticos, utilizadas para o preenchimento de fichas) principalmente em função das dificuldades que esses profissionais encontravam em registrar e manter atualizados, o grande volume de informações necessárias. Tais máquinas, por sua vez, foram sendo substituídas pelos microcomputadores e sistemas informatizados, em face do baixo custo dos novos equipamentos.

Desde então várias são as mudanças implementadas ao longo da história da contabilidade, desde a forma de lançar os registros contábeis, como a forma de gerenciar os estoques, ou a apresentação das demonstrações contábeis da entidade. Em uma era em que a tecnologia avança constantemente, quebrando barreiras regularmente, a contabilidade precisa ser ágil e precisa em sua resposta. Se de um lado, numa venda *online* o cliente espera que sua compra chegue rapidamente em sua casa com apenas um clique, há de se notar que nesta relação o fabricante, o fornecedor, o vendedor, a transportadora e o Fisco também são afetados.

As interações ocorrem instantaneamente, desencadeando uma série de reações no mundo contábil. A simples ação do consumidor ao fazer uma compra online desencadeia uma série de ações e relações tributária. Notas fiscais devem ser emitidas, pagamentos efetuados e impostos se tornam devidos para várias partes envolvidas, resultando na criação de obrigações e responsabilidades para todos os envolvidos.

Nesse sentido, é salienta-se que

Empreender no Brasil não é um processo tão simples como pode parecer para alguns. Não basta somente ter uma ideia inovadora. É preciso ter disposição de sobra para, inclusive, enfrentar toda a burocracia que existe no Brasil, principalmente quando falamos em tributação e leis fiscais. Não é suficiente que o empreendedor foque apenas no seu mercado, produto ou serviço. Além de conhecer demais do seu setor de atuação, é preciso também ter um bom conhecimento sobre gestão de outros departamentos, inclusive, o administrativo e o financeiro, já que seria desastroso descuidar do fluxo de caixa.

O setor contábil de uma empresa, por exemplo, é um departamento que necessita de uma atenção rigorosa, caso contrário, em vez de se manter constantemente em dia com o fisco, pode se tornar um amontoado de papéis, notas fiscais perdidas e pastas desorganizadas, gerando uma grande bola de neve.

Assim como a tecnologia ajuda as pessoas a pegarem um táxi em um click ou a pedirem comida com o apertar de um botão, a contabilidade de uma empresa também se beneficia da tecnologia quando o assunto é organização e dinamismo. Isso traz um departamento fiscal mais saudável, evitando dores de cabeça com os órgãos gestores desta questão. O certificado e as plataformas digitais, por exemplo, são grandes avanços para isso, já que a automatização de processos como organização de notas fiscais proporciona economia de tempo e dinheiro para os escritórios especializados e os setores contábeis das empresas. Além disso, são recursos que ajudam a manter a segurança de dados e documentos sigilosos, uma das maiores preocupações de todos os envolvidos.

Pensando além, é preciso lembrar também do papel da automação de processos e da tecnologia blockchain (a mesma usada para fazer transações de moedas digitais como o Bitcoin), que possibilitam uma gestão mais eficaz e menos burocrática das demandas contábeis, incluindo controle de comprovantes e prazos, movimentações financeiras e atendimento ao cliente. Livre do excesso de funções puramente "operacionais", nesta hora, o empreendedor já consegue dedicar-se a questões mais estratégicas para seu negócio, por exemplo.<sup>7</sup>

<sup>7</sup> CICO, Christian de. *Tecnologia: uma aliada para a contabilidade*. Disponível em: <https://administradores.com.br/noticias/tecnologia-uma-aliada-para-a-contabilidade>.



Diante das evoluções tecnológicas, é importante ressaltar que as autoridades fiscais também estão se adaptando, buscando expandir seu alcance, reduzir custos, agilizar o atendimento aos contribuintes e diminuir os prazos de resposta. No entanto, essa modernização também resulta em novas responsabilidades para os profissionais da contabilidade.

De acordo com Manes (2020), a contabilidade digital representa a otimização dos serviços contábeis por meio da internet e softwares online, agregando conceitos como a automação, inteligência artificial e análise de dados ao trabalho do contador.

Neste contexto, entre as ferramentas desenvolvidas pelo Fisco para atender à demanda de modernização das práticas contábeis, destaca-se o Sistema Público de Escrituração Digital (SPED), uma iniciativa da Receita Federal do Brasil. O SPED foi concebido com o propósito de aprimorar e agilizar o cumprimento das obrigações acessórias que os contribuintes devem transmitir às autoridades fiscais.

A Emenda Constitucional nº 42, aprovada em 19 de dezembro de 2003, introduziu o inciso XXII ao art.37 da Constituição Federal, que determina às Administrações Tributárias da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios atuarem de forma integrada, inclusive com o compartilhamento de cadastros e de informações fiscais.

Para atender o dispositivo Constitucional, foi realizado, em julho de 2004, em Salvador, o I ENAT - Encontro Nacional de Administradores Tributários, reunindo o Secretário da Receita Federal, os Secretários de Fazenda dos Estados e Distrito Federal, e o representante das Secretarias de Finanças dos Municípios das Capitais. O Encontro teve como objetivo buscar soluções conjuntas nas três esferas de Governo que promovessem maior integração administrativa, padronização e melhor qualidade das informações; racionalização de custos e da carga de trabalho operacional no atendimento; maior eficácia da fiscalização; maior possibilidade de realização de ações fiscais coordenadas e integradas; maior possibilidade de intercâmbio de informações fiscais entre as diversas esferas governamentais; cruzamento de informações em larga escala com dados padronizados e uniformização de procedimentos.

Em consideração a esses requisitos, foram aprovados dois Protocolos de Cooperação Técnica, um objetivando a construção de um cadastro sincronizado que atendesse aos interesses das

Administrações Tributárias da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios e, outro, de caráter geral, que viabilizasse o desenvolvimento de métodos e instrumentos que atendessem aos interesses dos respectivos Entes Públicos. Em agosto de 2005, no evento do II ENAT - Encontro Nacional de Administradores Tributários, em São Paulo, o Secretário da Receita Federal, os Secretários de Fazenda dos Estados e Distrito Federal, e os representantes das Secretarias de Finanças dos Municípios das Capitais, buscando dar efetividade aos trabalhos de intercâmbio entre os mesmos, assinaram os Protocolos de Cooperação nº 02 e nº 03, com o objetivo de desenvolver e implantar o Sistema Público de Escrituração Digital e a Nota Fiscal Eletrônica.

O Sped, no âmbito da Receita Federal, faz parte do Projeto de Modernização da Administração Tributária e Aduaneira (PMATA) que consiste na implantação de novos processos apoiados por sistemas de informação integrados, tecnologia da informação e infraestrutura logística adequados.

Dentre as medidas anunciadas pelo Governo Federal, em 22 de janeiro de 2007, para o Programa de Aceleração do Crescimento 2007-2010 (PAC) - programa de desenvolvimento que tem por objetivo promover a aceleração do crescimento econômico no país, o aumento de emprego e a melhoria das condições de vida da população brasileira - consta, no tópico referente ao Aperfeiçoamento do Sistema Tributário, a implantação do Sistema Público de Escrituração Digital (Sped) e Nota Fiscal Eletrônica (NF-e) no prazo de dois anos.

Na mesma linha das ações constantes do PAC que se destinam a remover obstáculos administrativos e burocráticos ao crescimento econômico, pretende-se que o Sped possa proporcionar melhor ambiente de negócios para o País e a redução do Custo Brasil, promovendo a modernização dos processos de interação entre a administração pública e as empresas em geral, ao contrário do pragmatismo pela busca de resultados, muito comum nos projetos que têm como finalidade apenas o incremento da arrecadação.<sup>8</sup>

O SPED tem como objetivo a redução dos custos para o envio das obrigações acessórias, assim não é necessária utilização de papel; busca a uniformização das informações encaminhadas por todo o território nacional ao Fisco; redução das práticas fraudulentas com uma maior fiscalização das condutas; maior interação entre Fisco e contribuintes; maior rapidez na análise das informações; maior transparência nos dados encaminhados; entre outros.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> RECEITA FEDERAL DO BRASIL. *Sistema Público De Escrituração Digital: Histórico*. Disponível em: <http://sped.rfb.gov.br/pagina/show/966>. Acesso em 05/10/2023 as 19horas e 02 minutos.

<sup>9</sup> YOUNG, Lúcia Helena Briski. *SPED Sistema Público de Escrituração Digital*. Curitiba: Juruá, 2009. p. 17-18.

Falando mais especificamente sobre o SPED, é importante destacar que para as escriturações digitais ganharem validade, é essencial que os arquivos digitais sejam devidamente assinados por meio de um certificado digital. Esse certificado é um documento eletrônico que atua como uma identificação digital, representando a assinatura eletrônica do indivíduo. Isso é fundamental para assegurar a autenticidade, confidencialidade e integridade das informações contidas no documento.<sup>10</sup>

É evidente que as transformações tecnológicas têm um impacto significativo na atividade dos contabilistas. Elas não apenas alteram as rotinas contábeis, mas também a maneira como a profissão é exercida, introduzindo novas obrigações e reformulando práticas estabelecidas. Nesse sentido, não se trata de falar em extinção ou substituição da atividade contábil, mas sim de reconhecer a necessidade de aprimoramento e atualização na prestação de serviços contábeis. Nesse sentido é possível afirmar que

Um conceito cada vez mais comum na atualidade é o do 'contador 4.0'. o termo refere-se ao profissional que, utilizando-se das mais avançadas tecnologias, maximiza seu potencial e o aplica para propor soluções mais efetivas no ambiente corporativo.

Entre as aplicações da IA na atividade contábil, destacam-se a análise de indicadores de resultados, cálculo tributário, classificação fiscal de documentos e a identificação de pontos de vulnerabilidade nos processos de auditoria. Outras potenciais aplicações são a automatização de rotinas de escritório, detecção de riscos na área tributária e a predição de comportamentos e tendências no mercado, permitindo assim a adoção de medidas preventivas.

É importante notar que estas aplicações não são capazes de substituir o profissional de contabilidade, mas são aliadas de seu trabalho na execução de tarefas específicas<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> YOUNG, Lúcia Helena Briski. *SPED Sistema Público de Escrituração Digital*. Curitiba: Juruá, 2009. p. 19.

<sup>11</sup> IGREJA, Arthur. *Inteligência Artificial: da ficção para o ambiente corporativo*. Revista CRCSP. 14ª edição. Ano 3. Outubro de 2018. Página 21.

Como o desenvolvimento é constante e as transformações também, a contabilidade continuará a se modificar para adequar as necessidades de seus interessados.

Tudo leva a crer que, ao mesmo tempo em que o homem do futuro mediato será amplamente circundado por robôs e computadores, anda assim (e por isso mesmo) se libertará para pensar mais, para realizar-se como ser humano e como profissional. Isto dará oportunidade ao surgimento de uma variedade de atividades ligadas ao lazer, à recreação, a atividades culturais etc., em que a necessidade de informações, isto é, da Contabilidade, se fará sentir cada vez mais. O campo de aplicação amplia-se cada vez mais, dando oportunidade de empregos e de realização profissional. Na verdade, a Contabilidade está no florescer de uma nova era.<sup>12</sup>

### E ainda sobre este ponto

O contador, no papel de preparador das demonstrações contábeis e, também, o auditor, no papel de revisor dessas mesmas demonstrações, têm o compromisso público de levar toda a verdade aos usuários das informações produzidas. Esta é a postura que a sociedade espera do profissional da contabilidade e é, também, a única razão pela qual a profissão é regulamentada em lei.

Discorrendo sobre outros pontos que merecem destaque quanto aos riscos envolvidos no avanço tecnológico, destacamos a ameaça da utilização de máquinas que possam substituir a mão de obra; o alto custo financeiro que demanda a produção de equipamentos/sistemas com IA; a vulnerabilidade dos sistemas; e situações que violam os códigos de ética.

De modo particular, o ponto que se refere à perda de empregos tem despertado muitas discussões. Alguns estudos já estimam em que patamar isso aconteceria. O Instituto McKinsey, em estudo de 2017, simulou alguns cenários que indicam o impacto do avanço tecnológico em relação à rapidez de sua adoção. Seus resultados apontam que entre 400 e 800 milhões de indivíduos poderão perder seus empregos até 2030, tomando por base os cenários de adoção moderada ou adoção rápida da automação. (...)

Tendo em vista que, nos últimos anos, a mídia vem trazendo uma visão negativa e ameaçadora dos impactos da tecnologia sobre a profissão contábil, é oportuno respondermos novamente a seguinte indagação: a tecnologia acabará com a profissão? A resposta é Não! E dizemos por quê. A inovação tecnológica está contribuindo para transformar, de uma vez por todas, a imagem e participação do profissional da contabilidade no mundo dos negócios, reforçando o seu papel estratégico na tomada de decisões. Vista como um sistema de informação acerca do patrimônio e das situações econômica e financeira da empresa, a Contabilidade se tornou um instrumento essencial na gestão. O desafio está em se preparar para assumir esse novo papel.<sup>13</sup>

<sup>12</sup> IUDICÍBUS, Sergio de. *Teoria da Contabilidade*. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2017.p. 230.

<sup>13</sup>

BREDA, Zulmir Ivânio. *Uma reflexão sobre os impactos da tecnologia na Contabilidade*. Conselho Federal de Contabilidade. Disponível em: <https://cfc.org.br/destaque/uma-reflexao-sobre-os-impactos-da-tecnologia-na-contabilidade/>. Acesso em: 05/10/2023 as 15horas e 09minutos.

De acordo com Adson Carvalho a evolução acontece sempre em consonância com as necessidades e capacidades, visando atender às variadas demandas da sociedade, ao mesmo tempo em que moderniza a atividade e capacita os profissionais que a desempenham.

Seguindo o mesmo ponto, Cleto(2006) afirma que

[...] os novos profissionais da era digital deverão pensar em mudança de foco. Evoluir de um mero fazedor de guias e lançador de papéis e fichas, para um consultor na gestão dos negócios de seus clientes. Seu conhecimento, sua experiência e sabedoria são dons a serem aplicados para gerar lucro para as empresas, racionalidade para as organizações e riquezas para nosso país[...].

É imprescindível realizar investimentos contínuos em atualizações, sobretudo em qualificação profissional, a fim de permanecer em sintonia com as novas exigências do mercado e se adaptar às suas necessidades em constante evolução. Diante dessas transformações, os profissionais que se apegam a métodos obsoletos não encontrarão aceitação em uma sociedade cada vez mais rigorosa, tecnológica e contemporânea.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Numa sociedade moderna, é imperativo reconhecer os avanços tecnológicos, que naturalmente remodelam uma ampla gama de relações para se adaptarem à realidade da época..

Com a atividade contábil não foi diferente, os avanços tecnológicos trouxeram novas facilidades e SPED representou uma inovação significativa não apenas para o fisco, mas também para as empresas. Ele padronizou as informações contábeis, proporcionando maior clareza na apresentação de documentos e auxiliando na tomada de decisão empresariais.

Neste cenário, novas preocupações também surgem, como a de segurança no meio digital, controle das informações, compartilhamento de

dados, atualização de tecnologia a ser utilizada, sistema de dados utilizados pelos escritórios, armazenamento de dados digitais, bem como no mercado de trabalho do profissional de contabilidade já que hoje em dia já existem escritórios de contabilidade que atendem seus clientes na forma à distância, demonstrando a adaptação do mercado às novas tecnologias existentes.

Como em toda área do conhecimento, o importante é que o profissional não pare de se atualizar e continue buscando se aperfeiçoar e se aprimorar, não somente com relação aos conhecimentos contábeis, como também sobre assuntos que mesmo que de uma forma indireta se relacionam com a contabilidade, como por exemplo, a tecnologia. Assim, por mais que haja a modernização dos sistemas, mas a sua utilização é sempre feita para seres humanos.

Mesmo com a modernização dos sistemas, a tecnologia deve sempre ser uma ferramenta a serviço dos seres humanos. Ela veio para melhorar, facilitar e ampliar o trabalho, mas não para substituir o profissional que analisa e interpreta os dados, uma vez que é para ele e para os interessados que a tecnologia serve. Por este motivo: A contabilidade do futuro exigirá cada vez mais que seus profissionais se aprimorem, visando aprimorar a qualidade das informações e a eficiência dos serviços contábeis, atendendo às necessidades da sociedade da melhor maneira possível<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> FACULDADE DE RONDÔNIA. Contabilidade 4.0: O que se esperar do futuro da profissão. Disponível em <https://blog.faro.edu.br/contabilidade-4-0-o-que-esperar-do-futuro-da-profissao/>. Acesso no dia 02/10/2023 às 23 horas e 30 minutos.



## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Christian Thompsom; ALMEIDA, Guilherme Amaral; SOUZA, Alexandre; ROSAS, Frederico Ribeiro. A informatização na contabilidade. Disponível em: <http://www.revista.universo.edu.br/index.php?journal=1JUIZDEFORA2&page=article&op=viewFile&path%5B%5D=2606&path%5B%5D=1707>. Acesso em 05/10/2023 às 14 horas e 31 minutos.

BREDA, Zulmir Ivânio. *Uma reflexão sobre os impactos da tecnologia na Contabilidade*. Conselho Federal de Contabilidade. Disponível em: <https://cfc.org.br/destaque/uma-reflexao-sobre-os-impactos-da-tecnologia-na-contabilidade/>. Acesso em: 06/10/2023 as 15horas e 09minutos.

CEFIS. *Os desafios da carreira contábil para os próximos anos*. <https://blog.cefis.com.br/desafios-da-contabilidade/IS>. Acesso em 04/10/2023 as 20 horas e 01 minuto.

CICO, Christian de. Tecnologia: uma aliada para a contabilidade. Disponível em: <https://administradores.com.br/noticias/tecnologia-uma-aliada-para-a-contabilidade>. Acesso em 04/10/2023 às 16horas e 35 minutos.

IGREJA, Arthur. *Inteligência Artificial: da ficção para o ambiente corporativo*. Revista CRCSP. 14ª edição. Ano 3. Outubro de 2018.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. Introdução à teoria da contabilidade: para o nível de graduação. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007. 288 p.

MALAVAZI, Rodrigo. *Escrita e contabilidade: evolução*. Portal educação. Disponível em: <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/contabilidade/escrita-e-contabilidade-evolucao/20181>. Acesso em 04/10/2023 às 15horas e 20minutos.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL. *Sistema Público De Escrituração Digital: Histórico*. Disponível em: <http://sped.rfb.gov.br/pagina/show/966>. Acesso em 04/10/2023 as 19horas e 02 minutos

WIKIPEDIA. *Contabilidade*. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Contabilidade>. Acesso em 05/10/2023 as 23 horas e 10 minutos.

LUNELLI, R. L. A contabilidade e o avanço da tecnologia. Disponível em <http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/contabilidadedeetecnologia.htm> Acesso em 06/10/2016.

MANES, Gabriel. *Contabilidade Digital: O Guia Completo (2020)*

OLIVEIRA, Edson, *Contabilidade Informatizada: teoria e prática*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003, pg.12.

CARVALHO, Adson F; GOMES, Valcimeire S. A era digital e suas contribuições para a contabilidade: Evolução histórica dos processos contábeis. (2018, p.3) Acesso em: 10/10/2023.

CLETO, Nivaldo. Chegou a nota fiscal eletrônica. Informativo do Conselho Regional de Contabilidade de Santa Catarina, Florianópolis, ano XV, n. 56, p. 11, jul./ago. 2006

YOUNG, Lúcia Helena Briski. SPED Sistema Público de Escrituração Digital. Curitiba: Juruá, 2009. p. 17- 18

VERGARA. S. C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 4a ed.  
São Paulo: Atlas, 2003.

# ARTIGO CIENTÍFICO: CIDADANIA NAS ORGANIZAÇÕES CONTRA A DISCRIMINAÇÃO SEXUAL

**SILVA, Pablo Vieira<sup>1</sup>**

**SOUSA, Lucas Batista<sup>2</sup>**

**AGUNE, Luis Orientador<sup>3</sup>**

1

**São Paulo**

**2023**

---

<sup>1</sup>Pós graduando em Administração de Empresas do curso da Universidade Santo Amaro, pablovieira@estudante.unisa.br. Data da entrega: 18/10/2023

<sup>2</sup>Pós graduando em Administração de Empresas do curso da Universidade Santo Amaro, lucas-sousa@estudante.unisa.br. Data da entrega: 18/10/2023

<sup>3</sup>Professor orientador: Mestre, Universidade Santo Amaro – SP – lagune@prof.unisa.br

## Resumo

O presente artigo científico apresentado a Universidade Santo Amaro (Unisa) tem por objetivo analisar e explicar maneiras de como combatemos a discriminação sexual dentro das organizações, e melhorar a cidadania dentro do ambiente de trabalho. Também será apresentado os quatro tipos de orientação sexual e o significado de cada uma delas conhecidas como LGBT.

Um de nossos focos de extrema importância, é mostrar o significado de cada um desses quatro tipos de orientação sexual, as diferenças entre como cada pessoa com tipo de orientação sexual é tratada num ambiente de trabalho. Vamos também procurar demonstrar maneiras de como reduzir a discriminação sexual e as organizações aceitarem essa diversidade.

Mostrar os direitos que cada ser humano com determinada orientação sexual possui, as práticas de discriminações e homofobias praticadas.

**Palavras – chaves:** Discriminação, LGBT, Cidadania

### Abstratc

This scientific article presented to Universidade Santo Amaro (Unisa) aims to analyze and explain ways in which we combat sexual discrimination within organizations, and improve citizenship within the work environment. The four types of sexual orientation and the meaning of each one known as LGBT will also be presented.

One of our extremely important focuses is to show the meaning of each of these four types of sexual orientation, the differences between how each person with this type of sexual orientation is treated in a work environment. We will also seek to demonstrate ways in which sexual discrimination can be reduced and organizations can accept this diversity.

Show the rights that each human being with a certain sexual orientation has, the discrimination and homophobia practices practiced.

**Keywords:** Discrimination, LGBT, Citizenship

## 1.INTRODUÇÃO

Quando falamos de cidadania nas organizações historicamente pessoas de todos os sexos e gêneros que eram discriminadas, poderiam fazer com que o autor do crime sofresse certos tipos de punições, como prisão por determinado tempo e dependendo do nível de gravidade que o cidadão cometeu multa em um valor decretado pela justiça. Na comunidade, pessoas que fazem parte de minorias sexuais possuem orientação ou identidade de gênero que não corresponde às expectativas das empresas, através disso que começa a ser gerada a discriminação dos heterossexuais (CHIARADIA e NASCIMENTO, 2017). Quem sofre a agressão por exemplo os homossexuais, lésbicas, transgêneros entre outros podem fazer uma denúncia tanto virtual como pessoalmente (AKTOUF, 2004).

Neste trabalho iremos tratar sobre o assunto “Cidadania nas organizações contra a discriminação sexual”. Segundo o autor Adam Guimarães (2005), em um livro de pesquisa chamado A Natureza Humana, as discriminações no Brasil e no mundo vem sendo um caso muito detalhista desde o ano de 1987.

No estado do Rio de Janeiro em 2005, aconteceu um caso em que um rapaz homossexual tinha todas as qualificações que a empresa exigia e não foi contratado por conta do seu sexo e sua personalidade, desde então o povo da cidade fez um protesto até que a notícia se espalhou pelo mundo. Nos Estados Unidos os índices de agressões verbais e físicas são maiores, pois a cada três dia um homossexual é assassinado diz o autor (Bruyne Francisco,2004).

A sigla LGBT é a maneira de como as pessoas se identificam como lésbicas, gays, bissexuais e transgêneros, a atitude que o ser humano escolhe tomar diante a diversidade de gêneros sexuais, é a resposta de qual mundo estamos dispostos a viver (GUÉTAT-BERNARD e LAPEYRE, 2017). Alguns lugares do Brasil se movem em direção a uma maior aceitação dessa diversidade, em outros há resistência, como por exemplo no Estado do Rio de Janeiro e Brasília. Com isto as organizações buscam elaborar estratégia que visem harmonizar lucro com justiça social (ROBINS COUTER,1998).

Quando falamos de sexualidade podemos entender de várias maneiras, incluindo o sexo físico e biológico é de certa forma a maneira que a pessoa se identifica e aceita viver na comunidade e organizações, acolher a decisão do gênero humano e todas suas diversidades precisa primeiro aceitar o fato que o alinhamento entre sexo físico



junto com a identidade de gênero e orientação sexual não segue necessariamente as regras heteronormativas (AKTOUF,2004).

Nos estudos de (LOPES,2013) homossexuais tanto masculinos quanto femininos não compartilham a mesma orientação sexual nem mesmo o chamado movimento gay. Dentro dos estudos de (DAMATTA,2022) o objetivo do chamado movimento gay é apresentar à sociedade um conjunto de reivindicações políticas dos gays, das lésbicas, bissexuais e transgêneros.

O foco principal das organizações é produzir uma estratégia com que o preconceito em ambientes de trabalho seja reduzido, e apresentar maneiras ao público de não julgar o próximo independente da sua sexualidade, que juntos podemos sim tornar um mundo melhor para se conviver (BLAINNER,2000). A maioria do mercado organizacional está fechado para pessoas LGBT, mesmo tendo ensino superior e uma qualificação completa. Nas regiões Central, Norte e Nordeste do Brasil transgêneros de famílias extremamente carente às vezes começam a trabalhar com prostituição a partir dos 12 anos de idade, por não conseguirem uma oportunidade em empresas (HIRYGOEM, 2002).

Numa entrevista de emprego diversas vezes se o entrevistador descobre que o candidato é homossexual ou até mesmo bissexual não dá nem atenção às apresentações, acabam descartando-o da vaga logo em seguida. Ou até mesmo no ambiente de trabalho pode acontecer de não entrevistarem um candidato pelo fato dele colocar na identidade de gênero que ele é homossexual ou bissexual. Até mesmo quanto a contratação é concluída o tratamento entre homossexual ou bissexual, e um heterossexual é extremamente diferente, por exemplo eles podem tratar um heterossexual com simpatia, generosidade enquanto os homossexuais e bissexuais são tratados com desprezo e arrogância.

Estimular no mercado de trabalho atual que as empresas aceitem a diversidade de gênero, de forma que todos os indivíduos possam atuar de forma igualitária, oferecendo cenários onde pessoas LGBT se sintam confortáveis para o desenvolvimento de seu trabalho, podendo mostrar o quão importante são necessários para o crescimento da organização, (DIPLACIDO, 2005).

Segundo o autor (LOPES,2013) na psicologia moderna alguns aspectos dizem que vivendo em uma sociedade democrática que, ao menos deveria respeitar as liberdades dos indivíduos. Afinal, todos nós temos preconceitos e, para uma

convivência pacífica, torna-se necessário superá-los, até mesmo no ambiente de trabalho.

Uziel (2004) afirma que, não existe nenhum consenso científico a respeito das razões pelas quais um indivíduo é heterossexual, bissexual ou homossexual. Baseada na Lei da Sodomia Inglesa 1533 a administração colonial portuguesa criminalizou qualquer tipo de relação sexual entre pessoas do mesmo sexo, porém essas relações foram aceitas novamente em 1830 quando o rei Pedro I do Brasil confirmou por decreto Imperial o novo Código Penal.

Diante desse trabalho acadêmico vamos utilizar fontes de pesquisas bibliográficas, com pesquisas em livros e sites que tratam do assunto abordado. O objetivo a ser alcançado é, apresentar maneiras de como aumentar a contratação de funcionário LGBT nas organizações e diminuir a discriminação contra a sexualidade, melhorando a cidadania organizacional. Segundo o prestador de serviço da empresa Mercado livre (Fillipe Colout,2022), em uma fonte de pesquisa chamada “Diga não ao preconceito” que empresas que aceitam pessoas de gêneros opostos lucram mais financeiramente.

## 1.1 Metodologia

Metodologia é basicamente um conjunto de processos para realização de um trabalho acadêmico. É a partir da metodologia que a pesquisa ganha autenticidade, confiabilidade e valor científico. Portanto ela auxilia na coleta de informações e dados para compor o desenvolvimento de um artigo.

Segundo o autor (ADAM, 1987) os principais métodos de pesquisas existentes da metodologia são por meio de pesquisas exploratórias, descritiva, explicativas entre outras que auxiliam na elaboração de um artigo estruturado de forma correta e com todos os dados confiáveis.

O conceito quantitativo é responsável por apresentar detalhadamente gráficos com números e dados que são a favor do tema que estamos abordando, ou seja, empresas que aceitam a diversidade de gêneros. Já o qualitativo busca analisar estatísticas e mais maneiras de fontes de pesquisas onde é apresentado números entre outros. O conceito quali-quantitativo mescla as duas abordagens, tendo uma parte qualitativa e a outra quantitativa, primeiro é conduzida a fase qualitativa para compreender o fenômeno, depois é aplicada a parte quantitativa que requer tabulação para compreender os dados contra a sexualidade nos deram ideias de maneiras de como combater esse problema, diante disso acabaram sendo essenciais para o desenvolvimento do nosso trabalho (ADAM, 1987).

O conceito que estamos utilizando é a abordagem quali-quantitativa para o desenvolvimento do nosso artigo.

Para realização da nossa pesquisa, utilizamos sites, livros revistas especializadas entre outras, que fizeram parte do nosso tema e nos deu diversas informações importantes para realização da nossa pesquisa.

O assunto abordado será apresentado a Universidade de Santo Amaro no ano de 2023 para a conclusão do curso de Administração de Empresa.

## 1.2 Resultados e discussões

Um dos principais resultados encontrados em nossa pesquisa foi a sexualidade na atualidade, onde no site “SciELO Sexualidade e organizações” o autor (ADAM,2008), comprova que existe sim a discriminação sexual na atualidade onde vivemos, e também em ambientes de trabalho onde diz que a cada 5 empresas apenas 1 contrata pessoas LGBT.

Em um estudo de pesquisa foram apontadas algumas informações pelo autor (NORBETO,2021), onde a discriminação sexual nas empresas será penalizada e qualquer prática de discriminação relativa à orientação sexual e à identidade de gênero nas empresas da cidade de São Paulo com sanções administrativas. Essa determinação teve origem em uma lei municipal (n.º 17.301/2020), sancionada em janeiro, e será aplicada a pessoas jurídicas com ou sem fins lucrativos. A lista de penalidades inclui advertência, multa, suspensão do alvará de funcionamento por 30 dias e até mesmo a cassação definitiva do alvará, dependendo da gravidade do caso e da capacidade econômica do estabelecimento. (TUTU,2022)

Através desse artigo podemos perceber que a discriminação sexual está presente em diversos lugares além do ambiente de trabalho, que acaba se tornando um grande problema para nossa população pois pessoas perdem suas vidas por serem discriminadas pela sua sexualidade. O resultado que a empresa “Nu bank” adquiriu para reduzir a discriminação sexual foi parcerias com mais empresas, através de propagandas e marketing seu produto com pessoas LGBT divulgando os pontos positivos que o cidadão vai ter ao adquirir seu produto, e isto fez com que as vendas aumentassem mais (TUTU,2022).

De acordo com o autor (ALMIR, 2000), pessoas geralmente têm consciência de sua orientação sexual entre a meia-infância e o início da adolescência. Para estar cientes dessas atrações emocionais, românticas e físicas, não é preciso participar de atividades sexuais, as pessoas podem ser celibatárias e ainda assim reconhecer sua orientação sexual.

Conforme uma pesquisa (Gupy, 2022) mostra que 40% das pessoas sofreram certos tipos de preconceito em seu local de trabalho devido seu gênero e 61% tem medo de não serem aceitos em vagas por conta da questão da sexualidade, outro ponto que dificulta a entrada de trans, homossexuais e bissexual é o nome social.

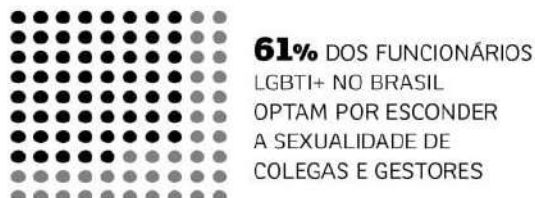
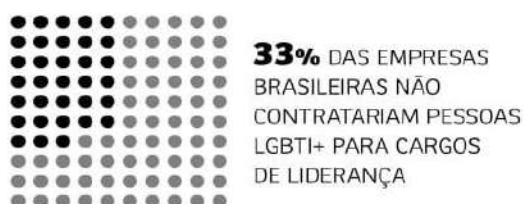
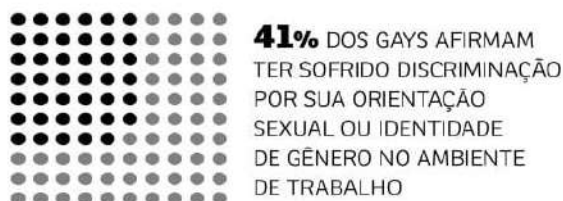
Ao contrário dos negros, mulheres, deficientes e obesos que são estigmatizados por conta de suas características físicas e mentais, os indivíduos homo e bissexuais

são por conta da percepção social de um desvio de conduta moral, que comprometeria seus desempenhos profissionais. Homo e bissexuais, de ambos os sexos, podem ter experiências muito diferentes para descobrir e aceitar sua orientação sexual. Na puberdade, alguns podem reivindicá-la enquanto outros podem não estar preparados ou não quererem divulgá-la, pois isso vai contra as normas históricas da sociedade (Damatta,2022).

O quadro abaixo representa porcentagem aproximada de desafios enfrentados por pessoas LGBT. Demonstrando o quanto grave é o problema de organizações aceitarem esses fenômenos.

### QUADRO 1 – Os Desafios – Discriminação, Problemas na contratação, Vergonha

Uma pesquisa feita com 230 profissionais LGBTI+ de 14 estados brasileiros, na faixa etária de 18 a 50 anos, mostrou que:



**Fonte:** CONSULTORIA DE ENGAJAMENTO SANTO CAOS (2020)

Embora a legislação brasileira proíba as empresas de dizerem que determinada vaga é para homem ou mulher, o que poderia caracterizar uma discriminação de gênero, o fato é que algumas empresas estão sim preocupadas com a sexualidade de seus empregados (TEGON,2023). Portanto, empresas que aceitam essa diversidade tem mais pontos



positivos, em questão de lucros e crescimento. Além disso ensina a população de não julgar o próximo independente da sua escolha sexual.

A plataforma TransEmpregos, criada em 2013, tem como objetivo incentivar a inclusão de pessoas trans no mercado de trabalho. Oferece também oportunidades para aqueles que querem ingressar no mercado de trabalho e tem problema com sua orientação sexual. (MÁRCIA ROCHA,2013).

No Brasil, 80% da população já presenciou situações de discriminação no trabalho e apenas 1/3 denunciou o ocorrido à empresa, de acordo com uma pesquisa feita pela (KANTAR,2022).

Uma maneira de como conseguirmos reduzir a discriminação no trabalho é, construir uma cultura de diversidade, convocando pessoas que representam o grupo LGBT para dar depoimentos de como é a realidade de pessoas de gêneros opostos dentro do ambiente organizacional (LAYLON,2006).

As empresas conseguem diminuir a discriminação quando estimula a promoção de empatia com o próximo, oferece descontos em seus produtos e campanhas que mostram para os seus colaboradores exemplos de ações empáticas (ALMIR,2000). Ajuda contribuindo para a construção de uma sociedade justa e igualitária, e sem contar que a marca atrai mais talentos e, ainda, consegue impactar mais positivamente o cliente durante a sua experiência.

Consolidar um Código de Ética Empresarial e treinar seus colaboradores para que eles saibam identificar essas situações de discriminação é de extrema importância, ter um local dentro da empresa específico para essa ação e o funcionário poder denunciar sem ter medo (GUPY,2022) caso aconteça algum caso de discriminação.

Desenvolver indicadores, para mostrar que o departamento tem atuação ativa e que está firme no propósito de uma organização com desenvolvimento sustentável, pois alguns funcionários em algumas ocasiões não denunciam porque acham que a empresa vai fazer pouco caso (GUPY, 2022).

Podemos diminuir a discriminação nas empresas, aceitando que o preconceito existe e que se trata de um problema social, estabelecer parcerias com organizações que conhecem as dores desse grupo e sabem a melhor forma de diminuir esses problemas também é uma opção pois gentileza gera gentileza (Worman,2017).



## 2. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em virtude dos argumentos apresentados neste artigo cuja ideia principal é combater a discriminação sexual no ambiente de trabalho, foi possível entender que grande maioria das empresas têm dificuldades de aceitar pessoas homossexuais e isso acaba se tornando um grande problema, pois organizações que aceitam essa diversidade lucram e tem mais pontos positivos diante de sua concorrência.

Entendemos que, um ponto relevante é estabelecer benefícios iguais a todos os funcionários, independente da sua sexualidade, caso o marido de uma funcionária tem direito de receber assistência médica, odontológica entre outros a parceira de uma profissional lésbica também deve ter o mesmo direito.

Também conseguimos diminuir o preconceito e aceitar mais a diversidade de gênero oposto, fazendo uma declaração de igualdade e postando em redes sociais, que é onde os candidatos têm mais acesso, reforçando a missão e o objetivo da empresa.

Conforme citado segundo estudo levantado (GUPY,2022), para evitar o preconceito ser transparente e sincero com o funcionário é um ponto de extrema importância, investir em canais de ética e denuncia, sobretudo em capacitações para seus colaboradores, treinamento exclusivo ensinando como o funcionário deve se comportar quando acontece caso de discriminação sexual durante o expediente de trabalho.

Diante dos argumentos apresentados neste artigo foi possível entender que o preconceito contra gays, lésbicas e homossexuais diminuiu 75% no ano de 2020, e voltou a crescer no ano de 2022 (GUPY,2022), no ambiente de trabalho e em outros lugares do mundo.

Um dos pontos mais importantes durante a elaboração do artigo é que existe muito preconceito na atualidade onde vivemos que comprova que a cada 5 empresas apenas 1 contrata pessoas LGBT. Este artigo tem como finalidade apresentar o quanto a discriminação sexual está presente no ambiente de trabalho e no mundo, e apresentar como as empresas podem acabar com a discriminação diminuindo o índice de preconceitos no mundo.

Dessa forma entendemos que muitas empresas conseguem diminuir a discriminação quando aceita o funcionário não pelo que ele é e sim pela sua experiência, competência e formação superior.

## REFERÊNCIAS

ADAM, 1987 (Sexualidade e organizações: estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho). 2010. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/osoc/a/X6yQXM9SQgwCwMyp7xfvWdS/>

**Acesso em: 21 ago 2023**

ADAM GUIMARÃES, 2005 (Sexualidade e organizações: estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho). 2010. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/osoc/a/X6yQXM9SQgwCwMyp7xfvWdS/>

**Acesso em: 08 set 2023**

AKTOUF, 2004 (Sexualidade e organizações: estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho). 2010. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/osoc/a/X6yQXM9SQgwCwMyp7xfvWdS/>

**Acesso em: 29 ago 2023**

ALMIR, 2000 (GÊNERO E SEXUALIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO).2021.

Disponível em:

[https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/31733/%5BFGV%5D%20GE%CC%82NERO%20E%20SEXUALIDADE%20NO%20AMBIENTE%20DE%20TRABALHO\\_FINAL\\_2022F.pdf?sequence=3](https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/31733/%5BFGV%5D%20GE%CC%82NERO%20E%20SEXUALIDADE%20NO%20AMBIENTE%20DE%20TRABALHO_FINAL_2022F.pdf?sequence=3)

**Acesso em: 02 set 2023**

BLAINNER, 2000 (Sexualidade e organizações: estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho). 2010. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/osoc/a/X6yQXM9SQgwCwMyp7xfvWdS/>

**Acesso em: 03 set 2023**

BRUYNE FRANCISCO, 2004 (Sexualidade e organizações: estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho). 2010. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/osoc/a/X6yQXM9SQgwCwMyp7xfvWdS/>

**Acesso em: 15 set 2023**

CHIARADIA E NASCIMENTO, 2017 (GÊNERO E SEXUALIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO).2021. Disponível em:

[https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/31733/%5BFGV%5D%20GE%CC%82NERO%20E%20SEXUALIDADE%20NO%20AMBIENTE%20DE%20TRABALHO\\_FINAL\\_2022F.pdf?sequence=3](https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/31733/%5BFGV%5D%20GE%CC%82NERO%20E%20SEXUALIDADE%20NO%20AMBIENTE%20DE%20TRABALHO_FINAL_2022F.pdf?sequence=3)

**Acesso em: 19 set 2023**

CONSULTORIA DE ENGAJAMENTO SANTO CAOS (Homofobia: 5 dicas para combater-la no ambiente de trabalho) 2022. Disponível em:

<https://treediversidade.com.br/homofobia-5-dicas-para-combate-la-no-ambiente-de-trabalho/#:~:text=Dialogue%20com%20seus%20colegas%20de,enxergamos%20os%20preconceitos%20que%20cultivamos.>>

**Acesso em: 20 set 2023**

DAMATTA,2022 (GÊNERO E SEXUALIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO).2021. Disponível em:

[https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/31733/%5BFGV%5D%20GE%CC%82NERO%20E%20SEXUALIDADE%20NO%20AMBIENTE%20DE%20TRABALHO\\_FINAL\\_2022F.pdf?sequence=3](https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/31733/%5BFGV%5D%20GE%CC%82NERO%20E%20SEXUALIDADE%20NO%20AMBIENTE%20DE%20TRABALHO_FINAL_2022F.pdf?sequence=3)

**Acesso em: 25 set 2023**

DIPLACIDO, 2005 (Sexualidade e organizações: estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho). 2010. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/osoc/a/X6yQXM9SQgwCwMyp7xfvWdS/>

**Acesso em: 23 set 2023**

FILIFE COLOUT,2022 (Sexualidade e organizações: estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho). 2010. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/osoc/a/X6yQXM9SQgwCwMyp7xfvWdS/>

**Acesso em: 07 set 2023**

GUÉTAT-BERNARD e LAPEYRE, 2017 (GÊNERO E SEXUALIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO).2021. Disponível em:

[https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/31733/%5BFGV%5D%20GE%CC%82NERO%20E%20SEXUALIDADE%20NO%20AMBIENTE%20DE%20TRABALHO\\_FINAL\\_2022F.pdf?sequence=3](https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/31733/%5BFGV%5D%20GE%CC%82NERO%20E%20SEXUALIDADE%20NO%20AMBIENTE%20DE%20TRABALHO_FINAL_2022F.pdf?sequence=3)

**Acesso em: 02 out 2023**

GUPY,2022 (Diversidade e Liderança LGBT nas empresas: o que saber?).2022.

Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/lideranca-lgbt-nas-empresas>

**Acesso em: 14 out 2023**

HIRYGOEM, 2002 (Sexualidade e organizações: estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho). 2010. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/osoc/a/X6yQXM9SQgwCwMyp7xfvWdS/>

**Acesso em: 05 out 2023**

KANTAR, 2022 (Sexualidade e organizações: estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho). 2010. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/osoc/a/X6yQXM9SQgwCwMyp7xfvWdS/>

**Acesso em: 12 set 2023**

LOPES,2013 (Sexualidade e organizações: estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho). 2010. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/osoc/a/X6yQXM9SQgwCwMyp7xfvWdS/>

**Acesso em: 10 set 2023**

MÁRCIA ROCHA,2013 (GÊNERO E SEXUALIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO).2021. Disponível em:

[https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/31733/%5BFGV%5D%20GE%CC%82NERO%20E%20SEXUALIDADE%20NO%20AMBIENTE%20DE%20TRABALHO\\_FINAL\\_2022F.pdf?sequence=3](https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/31733/%5BFGV%5D%20GE%CC%82NERO%20E%20SEXUALIDADE%20NO%20AMBIENTE%20DE%20TRABALHO_FINAL_2022F.pdf?sequence=3)

**Acesso em: 08 set 2023**



NORBERTO, 2021 (Sexualidade e organizações: estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho). 2010. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/osoc/a/X6yQXM9SQgwCwMyp7xfvWdS/>

Acesso em: 08 set 2023

ROBINS COUTER, 1998 (Sexualidade e organizações: estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho). 2010. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/osoc/a/X6yQXM9SQgwCwMyp7xfvWdS/>

Acesso em: 08 set 2023

TEGON, 2023 (GÊNERO E SEXUALIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO). 2021.

Disponível em:

[https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/31733/%5BFGV%5D%20GE%CC%82NERO%20E%20SEXUALIDADE%20NO%20AMBIENTE%20DE%20TRABALHO\\_FINAL\\_2022F.pdf?sequence=3](https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/31733/%5BFGV%5D%20GE%CC%82NERO%20E%20SEXUALIDADE%20NO%20AMBIENTE%20DE%20TRABALHO_FINAL_2022F.pdf?sequence=3)

Acesso em: 08 set 2023

TREE. Homofobia: 5 dicas para combater-la no ambiente de trabalho, 2022.

Disponível em: <[https://treediversidade.com.br/homofobia-5-dicas-para-combate-la-no-ambiente-de-](https://treediversidade.com.br/homofobia-5-dicas-para-combate-la-no-ambiente-de-trabalho/#:~:text=Dialogue%20com%20seus%20colegas%20de, enxergamos%20os%20preconceitos%20que%20cultivamos.>)

[trabalho/#:~:text=Dialogue%20com%20seus%20colegas%20de, enxergamos%20os%20preconceitos%20que%20cultivamos.>](https://treediversidade.com.br/homofobia-5-dicas-para-combate-la-no-ambiente-de-trabalho/#:~:text=Dialogue%20com%20seus%20colegas%20de, enxergamos%20os%20preconceitos%20que%20cultivamos.>)

Acesso em: 25 set 2023

TUTU, 2022 (Sexualidade e organizações: estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho). 2010. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/osoc/a/X6yQXM9SQgwCwMyp7xfvWdS/>

Acesso em: 08 set 2023

UZIEL, 2004 (GÊNERO E SEXUALIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO). 2021.

Disponível em:

[https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/31733/%5BFGV%5D%20GE%CC%82NERO%20E%20SEXUALIDADE%20NO%20AMBIENTE%20DE%20TRABALHO\\_FINAL\\_2022F.pdf?sequence=3](https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/31733/%5BFGV%5D%20GE%CC%82NERO%20E%20SEXUALIDADE%20NO%20AMBIENTE%20DE%20TRABALHO_FINAL_2022F.pdf?sequence=3)

Acesso em: 08 set 2023

WORMAN, 2017 (GÊNERO E SEXUALIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO). 2021.

Disponível em:

[https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/31733/%5BFGV%5D%20GE%CC%82NERO%20E%20SEXUALIDADE%20NO%20AMBIENTE%20DE%20TRABALHO\\_FINAL\\_2022F.pdf?sequence=3](https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/31733/%5BFGV%5D%20GE%CC%82NERO%20E%20SEXUALIDADE%20NO%20AMBIENTE%20DE%20TRABALHO_FINAL_2022F.pdf?sequence=3)

Acesso em: 08 set 2023

## **GESTÃO DE MARKETING NAS MÍDIAS SOCIAIS**

### **MARKETING MANAGEMENT IN SOCIAL MEDIA**

SANTOS, Vanessa Araujo dos  
SANTOS, Ana Beatriz de Carvalho  
SOUZA, Gabrielly Santos  
SILVA, Sabrina Aparecida Lima da  
SANTOS, Talita Samira Costa  
BARRELLA, Fabiola Assumpção

#### **RESUMO**

As mídias sociais tornaram-se componentes indispensáveis nas estratégias de marketing digital, graças à sua capacidade de alcançar um público vasto e diversificado, principalmente após a pandemia do COVID-19. O marketing digital se tornou essencial na promoção de produtos, serviços e marcas, utilizando canais digitais como seu veículo principal. O objetivo primordial é estabelecer uma conexão eficaz com o público-alvo, impulsionando o crescimento e o sucesso dos negócios. Nesse contexto, as mídias sociais surgem como uma das ferramentas mais impactantes e relevantes. Este artigo tem como objetivo explorar o uso dessas plataformas como um meio de venda eficaz, respaldado por pesquisas, dados e estudos concretos. Ao longo do texto, serão apresentadas pesquisas que destacam a crescente utilização de mídias sociais como canal de vendas. Abordou-se dados e estudos que comprovam a eficácia desse método e como ele tem evoluído ao longo do tempo. Explorou-se como as mídias sociais não apenas conectam as marcas ao seu público-alvo de maneira eficiente, mas também impulsionam resultados tangíveis, transformando-se em um instrumento vital para qualquer estratégia de marketing digital bem desenvolvida.

Palavras-chave: Marketing digital, Mídias sociais, Canais de Venda.

#### **ABSTRACT**

Social media has become an indispensable component in digital marketing strategies, thanks to its ability to reach a vast and diverse audience, especially after the COVID-19 pandemic. Digital marketing has become essential in promoting products, services and brands, using digital channels as its main vehicle. The primary objective is to establish an effective connection with the target audience, driving business growth and success. In this context, social media emerges as one of the most impactful and relevant tools. This article aims to explore the use of these platforms as an effective means of selling, backed by research, data and concrete studies. Throughout the text, research will be presented that highlights the growing trend of using social media as a sales channel. Data and studies were discussed that prove the effectiveness of this method and how it has evolved over time. It explored how social media not only efficiently connects brands to their target audience, but also drives tangible results, making it a vital instrument for any well-developed digital marketing strategy.



Keywords: Digital marketing, social media, Sales channels.

## 1 INTRODUÇÃO

Este artigo tem como objetivo destacar os impactos do marketing digital na vida dos consumidores que se fortaleceu, especialmente após o período da pandemia do COVID-19, e trouxe benefícios significativos para as empresas (ALMEIDA, 2022).

Segundo Torres (2009) a visibilidade das marcas por meio do marketing digital aumentou a cada ano, e não oferece apenas oportunidades para novas empresas, mas também amplia a base de consumidores já existentes na empresa.

O objetivo do artigo é demonstrar o papel do marketing digital e o uso das mídias sociais Instagram e WhatsApp, como canal de vendas, impulsionando as vendas na era digital.

A pesquisa se justifica devido ao notável crescimento, com a presença cada vez mais significativa das ferramentas digitais no cotidiano das pessoas (TORRES, 2009).

Diante do crescente avanço da tecnologia um novo perfil de cliente, cada vez mais exigente e com menos tempo, tende a procurar os produtos de seu interesse on-line, porque existe uma grande variedade de produtos e serviços, além da facilidade nas buscas (TORRES, 2009).

Esse hábito se tornou ainda mais comum após a propagação do vírus Covid-19, e a ida em shoppings, supermercados, feiras entre outros lugares com movimentação de pessoas, se tornaram perigosas e a opção mais segura eram as compras online, hábito que se manteve mesmo após o fim da pandemia (TORRES, 2009).

O marketing digital se tornou uma ferramenta indispensável para as empresas, uma vez que os consumidores buscam empresas bem avaliadas e com um número alto de seguidores nas redes sociais, um dos métodos de avaliação das marcas adotado pelo consumidor, então, quanto mais ativa e presente nas redes maior a valorização da marca e empresa. E para isso se faz necessário que as marcas se atualizem e invistam nas mídias sociais, por



meios de conteúdos, conteúdos virais, informativos e propagandas (TORRES, 2009).

Kotler e Keller (2019, p.75), diz que “a função de inteligência competitiva é mais eficaz quando coordenada com o processo de tomada de decisões automatizadas em publicidade onde o objetivo de ambos é influenciar o ponto de vista final do cliente”.

O processo administrativo e social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, da oferta e da troca de produtos com valor agregado entre iguais é o marketing (KOTLER, 2012).

O marketing teve sua evolução, onde antes o objetivo das empresas era produzir cada vez mais, e com seus concorrentes produzindo produtos similares, houve a necessidade de se preocupar também com a qualidade. Na época da 2ª Guerra Mundial, as empresas deixaram de se preocupar com a qualidade e o foco era vender a qualquer custo, por conta da crise financeira mundial. Segundo Kotler (2017) a evolução do Marketing é dividida em etapas: Marketing 1.0 totalmente voltado ao produto; Marketing 2.0 voltado ao consumidor; Marketing 3.0 centrado aos valores; Marketing 4.0 ao mercado digital, e o mais atual o Marketing 5.0 voltado ao bem-estar humano.

Ainda segundo Kotler (2000) visando as necessidades dos clientes e os meios de comunicação atuais, o consumidor pode utilizar os meios de compra virtual, onde conseguem pesquisar a empresa e verificar a avaliação de outros consumidores, fatores que influenciam o consumidor para a finalização de uma compra ou contratação de um serviço. Por meio das avaliações ou até mesmo uma pesquisa rápida nas redes sociais, os clientes podem obter mais informações sobre o produto/serviço, o que permite que eles comprem de forma racional, baseado em critérios de avaliação subjetivos ou sociais.

Hoje em dia, o cenário do marketing que passou por transformações significativas, tem o foco cada vez maior nas necessidades dos clientes. O consumidor está no centro das decisões de marketing. Com as formas atuais de comunicação com auxílio de *softwares*, as pessoas têm à disposição diversas opções para efetuar sua compra virtual, o que lhes permite pesquisar facilmente sobre empresas e avaliações antes de tomar decisões de compra ou contratação de serviços (KOTLER, 2000).

Segundo Bitencourt (2021) a coleta massiva de dados pessoais para segmentação de anúncios levanta questões éticas sobre como as informações dos usuários são utilizadas e compartilhadas. Recentemente, houve um aumento na preocupação com a privacidade online, levando a regulamentações mais rígidas, como o GDPR na Europa e LGPD no Brasil.

O marketing digital também contribuiu para a propagação das chamadas “*fakenews*” e desinformação. As redes sociais, em particular, têm sido palco de conteúdo enganoso e manipulação de informações, prejudicando às fontes de notícias e à confiança do público em geral (KOTLER, 2000).

De acordo Oliveira (2022) dependência excessiva do marketing digital pode levar ao declínio dos métodos de publicidade tradicionais, como jornais e revistas. Isso tem implicações para a diversidade de fontes de informação e o emprego em setores relacionados. Mesmo assim, o marketing digital é uma ferramenta poderosa que transformou a forma como as empresas se conectam com os consumidores.

### **1.1 E-commerce, o digital como canal de vendas**

O marketing digital vem se tornando um dos principais meios de vendas e grande parte dos consumidores atuais são influenciados a comprar de forma digital, seja em sites ou redes sociais. Essas mídias, além de divulgar e promover promoções estão sendo utilizadas para concretizar as vendas (ZATTAR; STEFANO, 2016).

Com essa nova tendência chamada e-commerce o processo de compra e venda toma uma grande proporção, e segundo Stefano e Zattar (p. 56, 2016) a definição de e-commerce é “compra e a venda de bens e serviços ou a transmissão de fundos ou de dados por meio de uma rede eletrônica, principalmente a internet”.

O consumidor vem se tornando cada vez mais exigente e as vendas pela Internet possibilitam atender o cliente da melhor forma, oferecendo uma maior quantidade de produtos e auxílio com as dúvidas, mesmo sem o atendimento presencial (ZATTAR; STEFANO, 2016).

Para as marcas o comércio eletrônico é um meio viável, tendo em vista que é possível alcançar o público de diferentes regiões sem a necessidade de espaço físico e estar disponível em qualquer horário para o cliente realizar a compra (ZATTAR; STEFANO, 2016).

## 1.2 Tipos de e-commerce:

Existem diferentes tipos de e-commerce, que possibilitam a negociação entre cliente e empresas (LAUDON, TRAVER, 2017).

O B2B (Business to Business) é a venda entre empresas, ou seja, de empresa para empresa, sem contato com o cliente final. Esse tipo de negociação é feito por empresas que possuem grande estoque, ou as vendas direto do fabricante para outra empresa. Um exemplo é a venda de leite da marca x para o varejista que atua em todo território nacional: a venda é feita da fábrica para o varejista.

O B2C (*Business to Consumer*) é a venda de uma empresa direto para o consumidor final. Exemplo desse tipo de venda é o site do varejista, por exemplo, que disponibiliza compras on-line para o consumidor final.

Já o C2C (*Consumer to Consumer*) é o comércio eletrônico entre duas pessoas físicas, sem necessidade de intermediário. Essas vendas ocorrem em sites como OLX, enjoei, área de compras do Instagram e Facebook.

## 1.3 B2C nas redes sociais Instagram e WhatsApp

### 1.3.1 INSTAGRAM

De acordo com Kinast (2020) o Instagram foi fundado por Kevin Systrom e Mike Krieger e lançado em outubro de 2010. Inicialmente a plataforma era conhecida como "Burbn" e disponível apenas para dispositivos iOS, com foco em compartilhar fotos e aplicar filtros para melhorar a estética das imagens. O aplicativo teve um rápido crescimento e ganhou popularidade atingindo um milhão de usuários em dois meses após o lançamento. Ao longo dos anos foi introduzindo novos recursos como Stories (Histórias), IGTV, compras diretas, tornando-se uma plataforma multifuncional. Em 2018 estava com 1 bilhão de

usuários ativos mensais (VOLPATO,2022).

Multiplicidade de imagens e ritmos, com uma variedade fascinante de falas, de música, de sons, de textos escritos. A riqueza fantástica de combinações de linguagens sacode o nosso cérebro, nosso eu, através de todos os caminhos possíveis, atingindo-nos sensorial, afetiva e racionalmente. Somos “tocados” pela imagem através dos movimentos de câmera, narração emocionada de uma vítima ou apresentador enquanto a imagem e a música nos sensibilizam, a palavra e a escrita, textos. (MORAN, 1944, p. 44.)

De acordo com Volpato (2022) a plataforma continua a evoluir, adicionando recursos para o marketing ao oferecer suporte para empresas com opções de anúncios e compras. É significativo o papel que desempenha na cultura atual, influenciando tendências de estilo de vida. É considerada pelos especialistas de marketing digital uma plataforma essencial para marcas, branding pessoal e conexão social.

Atualmente, o Instagram tem se tornado um meio de comunicação amplamente utilizado tanto para fins pessoais quanto profissionais. De acordo com a plataforma Play Store, o aplicativo já foi baixado mais de 5 bilhões de vezes e conta com 4,4 milhões de avaliações. Com 2 bilhões de anunciantes ativos mensalmente, 60% das pessoas descobrem produtos para compra, enquanto uma impressionante margem de 73% dos usuários segue empresas e influenciadores. Além disso, 74% dos usuários realizam compras e vendas de produtos por meio da plataforma (VOLPATO,2022).

Metade dos usuários segue marcas no Instagram, e 26% delas costumam comentar nas postagens da marca. Além disso, 23% compartilham as postagens da marca, e 22% mencionam amigos e familiares nos comentários das postagens. É notável que 60% das empresas, independentemente de seu tamanho, utilizam o Instagram como um canal para divulgar suas marcas e produtos, ao mesmo tempo em que desenvolvem suas estratégias de vendas seus produtos (VOLPATO,2022).

### **1.3.2 WhatsApp como um canal de vendas**

As mídias sociais são espaços de interação entre usuários e o WhatsApp Messenger é um aplicativo de mensagens instantâneas disponível para smartphones, criado para facilitar a comunicação no dia a dia (SOUZA et al.,2015)

Mais de 1,2 bilhão de pessoas acessam o WhatsApp por mês, segundo dados oficiais no primeiro semestre de 2017. Deste total, 120 milhões são brasileiros e atualmente a plataforma já conta com 2 bilhões de usuários (ALMEIDA et al., 2021, p.12)

O WhatsApp é uma mídia que permite maior interação entre os usuários e entre usuários e empresa e por isso se tornou uma mídia social essencial para as organizações, pois através dela se torna possível aumentar a visibilidade, se aproximar dos clientes, entender as necessidades além de permitir que relacionamentos entre cliente e empresa sejam criados, mantidos e fidelizados. Essa mídia também contribui para o aumento do engajamento do consumidor, e assim as empresas podem conquistar relevância no mercado e cada vez mais conquistar novos clientes (ALMEIDA et al., 2021).

O aplicativo WhatsApp é muito utilizado por micro e pequenas empresas como uma ferramenta que auxilia e facilita em toda a questão da compra de um produto. Um dos fatores mais relevantes para as micro e pequenas empresas é ser uma ferramenta sem custo ou muito baixo custo (para se administrar) e traz praticidade para que o cliente possa visualizar o produto, obter informações sem ter que se deslocar até a loja física, sempre com interação, seja por um *boot* ou pessoas. Essa ferramenta permite um processo de compra mais prático e rápido para ambos os lados (AQUINO, 2014 apud GOULART et al., 2019).

Segundo Vasconcelos (2022, p.38) é perceptível a força do WhatsApp, sendo uma das redes mais utilizadas pelos clientes, fazendo-se necessário utilizar mais estratégias ativas de divulgação no WhatsApp como indicar a cesta de produtos, mandar para os clientes as promoções.

### 1.3.2.1 WHATSAPP BUSINESS

O WhatsApp Business foi criado principalmente para empresas, com o intuito de realizar atendimentos mais fáceis, além de aproximar os clientes com apresentação de catálogos e permitir o contato direto para sanar dúvidas e uma maior agilidade no atendimento. Para utilizar é necessário cadastrar um número de telefone e criar um perfil na plataforma além de ser possível inserir outras informações para auxiliar os clientes (ALBINO et al., 2021).

A lista de transmissão também é uma importante ferramenta do WhatsApp, que pode ser utilizada para enviar mensagens sobre produtos, ofertas exclusivas e descontos para clientes selecionados e agrupados numa lista (DUARTE, 2020 apud PEREIRA, 2021, p. 18)

Com o foco do WhatsApp Business em atender necessidades empresariais, possui baixo custo, se adequa a facilmente as diversas realidades das empresas hoje em dia, além de contribuir para um relacionamento mais próximo com os clientes (ALVES, 2021).

#### **1.4 Metodologia**

A metodologia adotada foi a pesquisa bibliográfica, que “procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses” (CERVO, BERVIAN, e SILVA 2007, p. 60).

O estudo abordou o tipo de pesquisa descritiva, pois é necessário uma noção fundamentada para a validação científica de todo e qualquer experimento. Segundo Cervo, Bervian e Silva (2007) a descrição constitui na capacidade de os outros verem mentalmente o que o pesquisador observa. Em outras palavras, a descrição deve ser precisa o suficiente para que o interlocutor ou leitor possa ver exatamente o que o pesquisador observou. A descrição também ajuda a descrever metodologicamente cada uma das etapas adotadas para realizar pesquisas e aplicar técnicas de pesquisa. Os dados foram obtidos a partir de pesquisas em plataformas como o Google Acadêmico para se encontrar artigos, TCCs, Dissertações e Teses sobre o tema.

Ao analisar dados secundários obtidos através das informações coletadas propõe-se uma qualitativa obtenção de resultados e o alcance dos objetivos propostos na pesquisa.



## 2. DISCUSSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi verificado que as ferramentas apresentadas são de grande importância para qualquer empresa que visa crescimento no marketing digital. A maioria das empresas que utilizam WhatsApp como canal de venda conseguem uma interação mais informal com seu consumidor, fazendo com que ele se sinta acolhido e na loja física possibilitando uma venda mais efetiva uma vez que ele já conhece o produto, loja e já sabe o que deseja comprar.

Outra facilidade é a possibilidade de estar o tempo inteiro na mente do consumidor, ou seja, estimulando o processo de compra. Quando a empresa coloca um post no Instagram, mesmo que não seja para vender, ela lembra o consumidor que ela existe – utilizando a técnica de promoção de lembrança de marca (KOTLER, 1998). Ao utilizar mensagens no WhatsApp a empresa influencia o consumidor a adquirir o produto mesmo que ele não esteja procurando, principalmente quando é anunciado ofertas e descontos, gerando engajamento, estímulo para a compra, a divulgação do produto. Via Instagram pode-se fazer chamados (pré-venda) e para efetivar a venda on-line utilizar o WhatsApp. A maioria das empresas, principalmente as micro e pequenas empresas, para facilitar o contato deixam o link do número de WhatsApp na *bio* do Instagram.

Vimos que o marketing digital se tornou uma parte vital das estratégias de negócios modernas. É uma ferramenta poderosa para alcançar e envolver os consumidores, mas requer adaptação constante e atenção aos desenvolvimentos tecnológicos e as mudanças nas preferências dos consumidores. Aqueles que conseguem se adequar mais rápido no marketing digital estão bem-posicionados para se destacar em um cenário competitivo e em constante evolução.

Em suma, o marketing digital é uma ferramenta poderosa para empresas que desejam prosperar em um ambiente de negócios digitalmente. Aqueles que conseguem criar estratégias eficazes, focar na boa experiência do cliente e relacionamento como trabalhar o pré-venda (engajamento) e pós-venda (relacionamento com cliente via WhatsApp) estão bem inseridos para alcançar o sucesso.

## REFERENCIAS

ALBINO, P. M. B; GUEDES, R. C. M; FARIAS, Y. C; CABRAL, D. V. **WhatsApp Business: Aprenda como utilizar a plataforma e adaptar seu negócio para um novo canal de comercialização.** Viçosa - MG: UFV, DER, IPPDS, 2021. Disponível em <<https://bibliotecasemiarios.ufv.br/jspui/handle/123456789/134>> Acesso em 19 de setembro de 2023.

ALMEIDA, Robson. **A importância do Marketing para as empresas no período de pandemia.** Anhanguera; Osasco, 2022. Disponível em: <<https://repositorio.pgsskroton.com/bitstream/123456789/55858/1/ROBSON%20FER%20NANDO%20BISCARO%20DE%20ALMEIDA.pdf>>. Acesso 01 de outubro de 2023.

ALMEIDA, Edmar Ferreira de et al. **Marketing Digital: A importância das Redes Sociais para a Organização.** Paracatu: Ed. Faculdade Atenas, 2021. Disponível em <[http://www.atenas.edu.br/uniatenas/assets/files/magazines/MARKETING\\_DIGITAL\\_A\\_Importancia\\_das\\_Redes\\_Sociais\\_para\\_a\\_Organizacao.pdf](http://www.atenas.edu.br/uniatenas/assets/files/magazines/MARKETING_DIGITAL_A_Importancia_das_Redes_Sociais_para_a_Organizacao.pdf)> Acesso em 18 de setembro de 2023.

ALVES, Tarsis Gouveia. **Whats app como mídia social estratégica para vendas no contexto da pandemia da Covid-19: um estudo nas mercearias de Caruaru-PE.** 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Administração) - Universidade Federal de Pernambuco, Caruaru, 2021. Disponível em: <<https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/42902>>. Acesso em 29 de setembro de 2023.

BITENCOURT, Guilherme. **GDPR: tudo o que você precisa saber sobre a lei europeia de proteção de dados.** 2021. Disponível em: <<https://www.mutuus.net/blog/gdpr-lei-protecao-dados-europeia/>>. Acesso em 01 de outubro de 2023.

GOULART, Rafaella Dutra et al. **O uso do WhatsApp como ferramenta mercadológica no segmento de supermercados.** Florianópolis-SC: Navus. 2019. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.22279/navus.2019.v9n3.p41-54.846>>. Acesso em 29 de setembro de 2023. Acesso em 01 de outubro de 2023.

KINAST, Priscilla. **A história do Instagram** Oficina da Net. 2020.. Disponível em: <<https://www.oficinadanet.com.br/historiasdigitais/29859-historia-do-instagram>>. Acesso em 01 de outubro de 2023.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 08 out.2023.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2019. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 08 out.2023.

KOTLER, P., KARTAJAYA, H. & SETIAWAN, I. **Marketing 4.0: Mudança do Tradicional para Digital**. Coimbra, Portugal: Conjuntura Actual. Trad. Pedro Elói Duarte, 2017.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2000. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 08 out.2023.

MORAN, José Manuel. **Interferência dos meios de comunicação no nosso conhecimento**. INTERCOM - Revista Brasileira de Comunicação. São Paulo, v. 17, n. 2, pp. 38-49, jul.-dez. 1994. Disponível em <[https://brapci.inf.br/index.php/res/download/54430#:~:text=Os%20meios%20de%20comunica%C3%A7%C3%A3o%20principalmente%20os%20%20C3%A1udio%20video%20dgr%C3%A1ficos,o%20familiar%20o%20religioso\).](https://brapci.inf.br/index.php/res/download/54430#:~:text=Os%20meios%20de%20comunica%C3%A7%C3%A3o%20principalmente%20os%20%20C3%A1udio%20video%20dgr%C3%A1ficos,o%20familiar%20o%20religioso).>)> Acesso em 28 de setembro de 2023.

OLIVEIRA, Vitor. **Dia da Mídia Social: dependência digital pode causar ansiedade e depressão; saiba como evitar uso excessivo das redes**. 2022. Disponível em: <<https://g1.globo.com/pe/pernambuco/noticia/2022/06/30/dia-da-midia-social-dependencia-digital-pode-causar-ansiedade-saiba-como-evitar-uso-excessivo-das-redes.ghtml>>. Acesso em 29 de setembro de 2023.

SOUZA, ALMEIDA JULIANA et al. **MÍDIA SOCIAL WHATSAPP: Uma análise sobre as interações sociais**. Revista Altegor. São Paulo, 2015. 11ª ed. Ano 06, vol 1. São Paulo: USP, 2015. Disponível em <<file:///C:/Users/Fabiola%20Barrella/Downloads/97747-Texto%20do%20artigo-169648-2-10-20150507.pdf>> Acesso em 28 de setembro de 2023.

PEREIRA, Antony Alves M. **Análise do uso das redes sociais para aumento de vendas: estratégias exitosas no ambiente digital**. UFPB. 2021. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/20903>>. Acesso em 26 de setembro de 2023.

STEFANO, Nara; ZATTAR, Izabel Cristina. **E-commerce: conceitos, implementação e gestão**. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2016. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 08 out. 2023.

TORRES, Claudio. **As mudanças provocadas pela internet na comunicação das empresas**. IMaster. 2009. Disponível em <<https://imasters.com.br/midia-e-marketing-digital/as-mudancas-provocadas-pela-internet-na-comunicacao-das-empresas>>.

VASCONCELOS, Júlia. **A influência das redes sociais sobre as vendas e a comunicação da Vascofel ferragens. Trabalho de Conclusão de Curso (Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, Caruaru, 2022.** Disponível em: <<https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/45032>>. Acesso em: 29de setembro de 2023.



**VOLPATO, Bruno Como vender pelo Instagram: perfil comercial, link da bio, como ganhar seguidores e outros insights.** Resultados Digitais. 2022. Disponível em:

<<https://resultadosdigitais.com.br/marketing/como-vender-pelo-instagram/>>.

Acesso em 29 de setembro de 2023.

Enviado 12/10/2023

The screenshot shows the UNISA website interface. The main content area displays the 'Comprovante de entrega do trabalho' (Work Submission Certificate) for the course 'Gestão de Marketing nas Mídias Sociais'. The certificate includes the following information:

- Autor Principal:** VANESSA ARAUJO DOS SANTOS<sup>2</sup>
- Co-autor(es):** ANA BEATRIZ DE CARVALHO SANTOS<sup>2</sup>, GABRIELLY SANTOS SOUZA<sup>2</sup>, SABRINA APRECIDIA LIMA DA SILVA<sup>2</sup>, TALITA SANDRA COSTA SANTOS<sup>2</sup>
- Orientador(es):** FÁBOLA ASSUNÇÃO BARRELLA<sup>3</sup>
- Protocolo:** 2119900014362
- Tipo:** Trabalho de Conclusão de Curso - TCC
- Modalidade:** Relatório Parcial de Pesquisas com Resultados Preliminares
- Forma de apresentação:** Comunicação Oral
- Área:** Ciências Sociais Aplicadas - Administração - Administração de Empresas - Marketing
- Título:** GESTÃO DE MARKETING NAS MÍDIAS SOCIAIS
- Data de envio:** 12/10/23
- Justificativa do indoleamento:**

The interface also shows a sidebar with navigation options and a top navigation bar with various university services.

The screenshot shows the 'Resumo' (Summary) section of the work submission certificate. The summary includes the following information:

- Forma de apresentação:** Comunicação Oral
- Área:** Ciências Sociais Aplicadas - Administração - Administração de Empresas - Marketing
- Título:** GESTÃO DE MARKETING NAS MÍDIAS SOCIAIS
- Data de envio:** 12/10/23
- Justificativa do indoleamento:**

The summary text is as follows:

**Introdução:** As mídias sociais tornaram-se componentes indispensáveis nas estratégias de marketing digital, com sua capacidade de alcançar um público vasto e diversificado, principalmente após a pandemia. O marketing digital se tornou essencial na promoção de produtos, serviços e marcas, utilizando canais digitais como seu veículo principal. As mídias estabelecem uma conexão eficaz com o público, impulsionando as vendas. Nesse contexto, as mídias sociais surgem como uma ferramenta importante e relevante. Por meio de pesquisas que destacam a tendência crescente de utilização de mídias sociais como canal de vendas. Através de dados e estudos que comprovam a eficácia dessa método e como ele tem evoluído ao longo do tempo. Exploramos como as mídias sociais não apenas conectam as marcas aos seus consumidores de maneira eficiente, mas também impulsionam resultados tangíveis, transformando-se em um instrumento vital para qualquer estratégia de marketing digital bem-sucedida.

**Objetivos:** Detectar os impactos do marketing digital na vida dos consumidores que se fortaleceu, especialmente após o período da pandemia de COVID-19, e traçar benefícios significativos para as empresas.

**Metodologia:** Foi utilizada a pesquisa bibliográfica do tipo de pesquisa descritiva. Os dados foram obtidos a partir de pesquisas em plataformas como o Google Acadêmico para se encontrar artigos, TCCs, Dissertações e Teses sobre o tema. Ao analisar dados secundários obtidos através das informações coletadas propõe-se uma qualitativa obtenção de resultados e a alcance dos objetivos propostos na pesquisa.

**Resultados:** Foi verificado que as ferramentas mencionadas, Instagram e WhatsApp, são de grande importância para qualquer empresa que visa crescimento no marketing digital. Verificou-se que existe a facilidade de estar o tempo inteiro na mente do consumidor, ou seja, estimulando o processo de compra. O processo se inicia com um post no Instagram e depois com mensagens no WhatsApp para estimular a aquisição do produto ou serviço. A maioria das empresas, principalmente as micro e pequenas empresas, para facilitar o contato costumam o link do número de WhatsApp na bio do Instagram.

**Conclusões:** O marketing digital se tornou uma parte vital das estratégias de negócios modernas. É uma ferramenta poderosa para alcançar e envolver os consumidores, mas requer adaptação constante e atenção aos desenvolvimentos tecnológicos e às mudanças nas preferências dos consumidores.

**Referências bibliográficas:** ALBERTO, R. M. B. GUEDES, R. C. M. FARIAS, Y. C. CABRAL, D. V. WhatsApp Business: Aprenda como utilizar a plataforma e adaptar seu negócio para um novo canal de comercialização. Vídeos - IBI, UPN, DER, ZPDS, 2021. Disponível em: <<https://ibi.com.br/assessoria-ufv-br/assessoria/numero/121459-789-1214>>. Acesso em 19 de setembro de 2023. AULOS, Tania Guarneta. What's app: como mídia social estratégia para vendas no contexto da pandemia de Covid-19: um estudo nas marcenarias de Curitiba-PR, 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Administração) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2023. Disponível em: <<https://repositorio.ufpr.br/handle/document/121459-789-1214>>. Acesso em 05 de setembro de 2023. COSTA, Priscila KELLER. Assunção, Fabola. Administração de marketing, 3. ed. São Paulo: Pearson, 2019. E-book. Disponível em: <<https://plataforma.burton.com.br>>. Acesso em: 08 set. 2023.

**Notas de rodapé:**



# DESAFIOS DO EMPREENDEDORISMO FEMININO NO BRASIL

## CHALLENGES OF FEMALE ENTREPRENEURSHIP IN BRAZIL

GOMES, Ana Gabriella<sup>1</sup>  
SOUSA, Camila<sup>1</sup>  
OLIVEIRA, Dayane<sup>1</sup>  
SANTANA, Fabrício<sup>1</sup>  
FERREIRA, Nailane<sup>1</sup>  
COSTA, Márcia M. G.<sup>2</sup>

### RESUMO

No Brasil, em 2022, as mulheres representavam 45,4% dos empreendedores nascentes; porém, quando analisado o quadro de empreendedores estabelecidos, essa proporção cai para 33,7%. O que revela dificuldades para as empreendedoras sustentarem o seu negócio ao longo do tempo. Dessa forma, o objetivo do artigo é identificar as dificuldades adicionais que se apresentam no contexto do empreendedorismo feminino. A problemática norteadora da pesquisa está na questão-problema “Quais são os desafios para o empreendedorismo feminino no Brasil?”. Parte-se da hipótese de que os desafios adicionais estão associados ao empreendedorismo por necessidade, levando a um baixo nível de qualificação em gestão para manter o negócio funcionando. Pesquisa qualitativa, descritiva e documental. O trabalho se justifica pela predominância de mulheres chefes de família que dependem de auxílio social, portanto baixo potencial para geração de renda própria, ampliando os fatores de risco para violência doméstica. Os resultados evidenciaram que a desigualdade de gênero cria obstáculos significativos ao empreendedorismo feminino, refletindo o sistema patriarcal e machista ainda predominante na sociedade brasileira. Os papéis e responsabilidades atribuídos à mulher reduzem as condições adequadas para exercer o papel de empreendedora. Também resulta em uma desvalorização de ideias de negócios propostas por mulheres, bem como na redução da credibilidade de sua competência como gestora de negócio. Trata-se de fatores resultantes de questões culturais, que incluem barreiras adicionais à expansão do empreendedorismo feminino.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo Feminino. Desigualdade de gênero. Gestão de Negócio. Empoderamento Feminino.

---

<sup>1</sup> Graduandos do Curso de Administração da Universidade Santo Amaro – Unisa. abriellagomes@hotmail.com; dana.guedes@hotmail.com; ferreira.nailane1@gmail.com; ccamis56@gmail.com; soaresfabricio187@outlook.com

<sup>2</sup> Professora orientadora: Administradora, Especialista em Controladoria e Finanças, Mestre em Ciências Humanas. Docente da Universidade Santo Amaro – Unisa. mmcosta@prof.unisa.br

## ABSTRACT

In Brazil, in 2022, women represented 45.4% of nascent entrepreneurs; however, when analyzing the group of established entrepreneurs, this proportion drops to 33.7%. This reveals difficulties for entrepreneurs in sustaining their business over time. Therefore, the objective of the article is to identify the additional difficulties that arise in the context of female entrepreneurship. The guiding problem of the research is the problem question "What are the challenges for female entrepreneurship in Brazil?". It is assumed that additional challenges are associated with entrepreneurship out of necessity, leading to a low level of management qualifications to keep the business running. Qualitative, descriptive and documentary research. The work is justified by the predominance of female heads of families who depend on social assistance, therefore low potential for generating their own income, increasing the risk factors for domestic violence. The results showed that gender inequality creates significant obstacles to female entrepreneurship, reflecting the patriarchal and sexist system still prevalent in Brazilian society. The roles and responsibilities attributed to women reduce the appropriate conditions for exercising the role of entrepreneur. It also results in a devaluation of business ideas proposed by women, as well as a reduction in the credibility of their competence as business managers. These are factors resulting from cultural issues, which include additional barriers to the expansion of female entrepreneurship..

**Keywords:** Female Entrepreneurship. Gender inequality. Business Management. Female Empowerment.

## 1. INTRODUÇÃO

Existem muitas razões que levam as pessoas a abrirem seu próprio negócio, assumindo os riscos que essa ação traz. Quando conseguem obter sucesso em seu negócio, esses empreendedores conquistam independência financeira, além da satisfação de ser dono de seu próprio negócio. No entanto, todo negócio depende de muitos fatores internos e externos, a maior parte deles são complexos e mutáveis, não sendo totalmente compreendidos por grande parte daqueles que decidem empreender. (CHIAVENATO, 2021)

No Brasil, segundo relatório do GEM (SEBRAE, 2022), em 2022, as mulheres representavam 45,4% dos empreendedores nascentes; no entanto, quando analisado o quadro de empreendedores estabelecidos, essa proporção

cai para 33,7%. O que revela dificuldades para as empreendedoras femininas sustentarem o seu negócio ao longo do tempo.

Essa conclusão é confirmada pelo Relatório do Empreendedorismo Feminino no Brasil (SEBRAE, 2019), o qual revela uma taxa de conversão de Empreendedoras em Donas de Negócios 40% mais baixa que a de empreendedores masculinos. Por um lado, a cada 10 homens empreendedores, 6,5 se tornam donos de negócios; de outro lado, essa proporção é 3,9 a cada 10 para as mulheres empreendedoras.

Nesse cenário, é importante compreender os motivos pelos quais os desafios do empreendedorismo se mostram mais relevantes para as mulheres. Por esse motivo, a problemática que direciona esta pesquisa é traduzida pela questão-problema “Quais são os desafios para o empreendedorismo feminino no Brasil?”. Como hipótese de pesquisa, o estudo parte da premissa de que os desafios adicionais estão associados ao empreendedorismo por necessidade, levando a um baixo nível de qualificação em gestão para manter o negócio funcionando. Dessa forma, o objetivo do artigo é identificar as dificuldades adicionais que se apresentam no contexto do empreendedorismo feminino.

De acordo com o Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome (BRASIL, 2022), em 2022, as mulheres representavam 81,6% dos “chefes de família” que recebiam o Auxílio Brasil, o que demonstra um baixo potencial para geração de renda própria e grande dependência de recursos governamentais. Além disso, conforme Alves (2021), pesquisa realizada pelo instituto DataSenado revelou que 32% das mulheres que sofrem violência doméstica não denunciam seus agressores porque deles dependem financeiramente. Sendo o empreendedorismo uma relevante opção para conquista de independência financeira, o estudo se justifica na medida em que auxilia na compreensão dos motivos do insucesso do empreendedorismo feminino, contribuindo para a criação de políticas públicas de estímulo a esse tipo de empreendedorismo.

### **1.1 Tipos de empreendedorismo**

Existem dois motivos que incentivam o empreendedorismo, sendo elas (empreendedorismo por necessidade e por oportunidade) causadas pelo incentivo de gerar lucro e para que possa sobreviver dentro e fora do mercado.

## **Empreendedorismo por necessidade**

O Empreendedorismo por necessidade vem da dificuldade financeira, baseada na falta de dinheiro, muitas das vezes causadas pelo desemprego, desse modo sendo necessário o uso do pouco dinheiro que possui para abrir um negócio, assim melhorando a forma de ganhar uma renda.

Segundo o autor Dornelas (2018), exemplifica de forma clara motivos para o impulsionamento do empreendedorismo por necessidade, sendo elas: “falta de trabalho formal, carência de recursos financeiros para sobreviver, falta de conhecimento explícito, ser demitido e ter dificuldades de arrumar emprego”. Esse tipo de empreendedorismo pode causar um impacto tanto positivo quanto negativo, pois ao caso o empreendimento dê certo, ele pode ajudar drasticamente a vida financeira do empreendedor, o tirando da dificuldade e o colocando em uma zona confortável. Mas com o oposto, vem o lado negativo, arriscar o pouco que tem para tentar sobreviver, causando o fracasso e dificuldade maior de sobrevivência.

## **Empreendedorismo por oportunidade**

O empreendedorismo por oportunidade é incentivado pela melhoria de sua renda, não sendo forçado a abrir um negócio, mas sim para que possa expandir seu dinheiro, geralmente causados por pessoas com um conhecimento maior, para saber administrar seu negócio e aumentar o seu lucro.

Também o autor Dornelas (2018) explica fatores que ocorrem para o incentivo desse empreendimento, sendo: “ideias ou uma descoberta e decidem inovar no mercado, empreendem por convite de alguém”. Esse tipo de empreendimento é bem analisado e estudado, pois é construído para melhorar a renda, assim sendo bem pensado, não sendo criado através do desespero e pressa.

## **1.2 Maturidade dos empreendedores**

O empreendedorismo feminino no Brasil tem sido um catalisador crucial para o crescimento econômico e a inclusão social. Para compreender o impacto e a dinâmica das mulheres empreendedoras, é fundamental diferenciar três estágios-chave: empreendedor nascente, novo e estabelecido. Este artigo tem como objetivo analisar e esclarecer as particularidades de cada um desses

estágios, fornecendo uma visão abrangente sobre o empreendedorismo feminino no contexto brasileiro.

### **Empreendedor Nascente**

O empreendedor nascente feminino no Brasil representa aquela mulher que está no estágio inicial de sua jornada empreendedora. Ela pode ter identificado uma oportunidade de negócio, mas ainda não implementou completamente suas operações. Muitas vezes, enfrenta desafios relacionados à obtenção de recursos financeiros, à validação de sua ideia no mercado e à conciliação entre suas responsabilidades familiares e empresariais.

O empreendedor nascente feminino no Brasil enfrenta barreiras significativas, mas também traz consigo uma grande determinação para superá-las e prosperar. (CNN, 2023)

### **Empreendedor Novo**

O estágio de empreendedor novo no contexto feminino brasileiro envolve mulheres que já iniciaram suas operações, mas ainda não têm uma presença consolidada no mercado. Elas podem estar focadas em aprimorar seus produtos ou serviços, estabelecer uma base de clientes fiéis e consolidar sua marca. Para muitas empreendedoras nesse estágio, é crucial buscar apoio em redes de mentoria e capacitação. "Empreendedoras novas no Brasil estão em um momento de construção, onde a consolidação e o crescimento sustentável são prioridades." (Sebrae, 2020)

### **Empreendedor Estabelecido**

Empreendedoras estabelecidas são aquelas que demonstram um histórico de sucesso e têm uma presença sólida no mercado. Elas possuem operações maduras e podem ter uma base de clientes fiéis. Neste estágio, o foco pode se deslocar para a expansão, inovação e até mesmo para a promoção do empreendedorismo feminino, atuando como modelos inspiradores para outras mulheres. "Empreendedoras estabelecidas no Brasil desempenham um papel fundamental como referências para outras mulheres e como impulsionadoras da economia local." (IBGE, 2021)

Diferenciar empreendedoras nascentes, novas e estabelecidas é essencial para entender o papel diversificado das mulheres no empreendedorismo no Brasil. Cada estágio apresenta desafios e oportunidades únicas, e requer estratégias específicas para alcançar o sucesso. Ao compreender essas categorias, empreendedoras e stakeholders podem direcionar seus esforços e recursos de forma mais eficaz para apoiar o crescimento.

## **1.2 Mortalidade dos empreendimentos**

Vários fatores podem contribuir para a mortalidade de empreendimentos, incluindo falta de capital inicial, gestão econômica, pouco conhecimento do empreendimento, problemas de mercado e mudança de mercado. Estudo do Sebrae (2022) destaca a importância do planejamento, argumentando que o planejamento cuidadoso, com pesquisas de mercado, conhecimento do empreendimento, gestão financeira sólida e a adaptação às mudanças, são atitudes cruciais para aumentar as chances de sucesso de uma empresa.

O estudo também ressalta que a orientação e o apoio de mentores e redes de empreendedores podem ser valiosos para o sucesso do negócio. Além disso, a taxa de mortalidade de empresas pode variar consideravelmente entre setores e regiões geográficas. Alguns setores são mais competitivos e voláteis do que outros.

Contudo a mortalidade de empresas é um tópico complexo e multifacetado. É importante que os empreendedores estejam conscientes e preparados para os desafios e riscos envolvidos, busquem conhecimento sobre o negócio que querem abrir e planejem cuidadosamente a abertura da empresa, é importante também estarem preparados para se adaptar às mudanças no ambiente dos negócios, para melhorar suas chances de sucesso, e as principais causas de mortalidade das empresas são justamente a falta de planejamento prévio, gestão empresarial precária e comportamento empreendedor.





## Taxa de sobrevivência (em %) das empresas brasileiras

Indicador teve queda pelo segundo ano seguido em 2018.

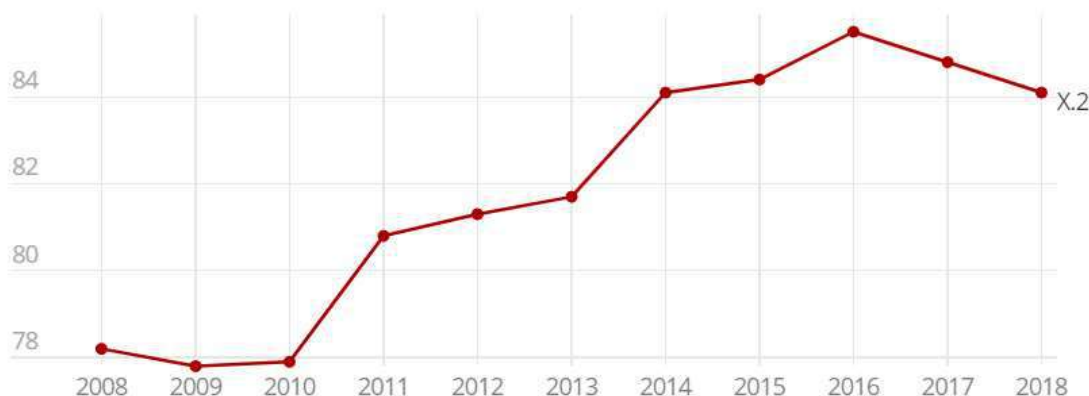


Figura 1 – Taxa de sobrevivência das empresas brasileiras.

Fonte: Apenas uma em cada quatro... (G1, 2020)

Conforme observado na figura 1, a taxa de mortalidade de empresas com 10 anos de atividade, têm diminuído conforme os anos, tendo uma queda brusca em 2010 e pequenas oscilações em anos posteriores. Com isso conseguimos identificar que as empresas estão sobrevivendo por mais tempo.

## 2. METODOLOGIA

Marconi e Lakatos (2019) definem a metodologia da pesquisa como um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para se descobrir verdades parciais.

Este estudo utiliza pesquisa qualitativa, conforme Taquette e Borges (2020), aquela que não é definida por números e sim pelo nível de realidade e entendimento que são apresentadas. Ela é construída por base de dados e fontes de informações, com uma abordagem que estuda aspectos subjetivos de fenômenos sociais e do comportamento humano, quando na maioria das vezes, está associado a um determinado tempo, local e cultura.

Os dados utilizados neste artigo foram obtidos com pesquisa documental, aquela aborda uma busca definida de procedimentos recorrentes de fontes

primárias para explicar a situação ou solucionar um problema. Os dados coletados para uma pesquisa documental são analisados por uma base teórica dada por uma pesquisa bibliográfica. (MARCONI; LAKATOS, 2019)

Para Nunes e Peruyera (2021), a pesquisa documental é mais profunda e detalhada pois ela pode ser retirada direto da fonte de onde foi a informação foi encontrada como, por exemplo fotografia antiga, carta e revista entre outras fontes. Os dados foram obtidos com pesquisa a publicações disponíveis na internet, tais como estudos do Sebrae, do IBGE, além de portais de notícias como G1 do Grupo Globo.

Os resultados foram analisados e apresentados com abordagem de pesquisa descritiva. Segundo Mascarenhas (2018), a pesquisa descritiva ela é definida por seu objetivo ao identificar características de uma população. Taquette e Borges (2020) afirmam que a pesquisa descritiva tem por sua finalidade de descrever, analisa ou interpretar o tema de estudo sem a interferência do pesquisador para o desenvolvimento da sua pesquisa.

### **3. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

O empreendedorismo feminino no Brasil vem aumentando a cada dia, segundo a pesquisa realizada em 2022 pelo Sebrae com dados do IBGE, chegou em 10,3 milhões de mulheres empreendedoras sendo donas no próprio negócio, comparado com os anos anteriores. (AGÊNCIA SEBRAE, 2023)

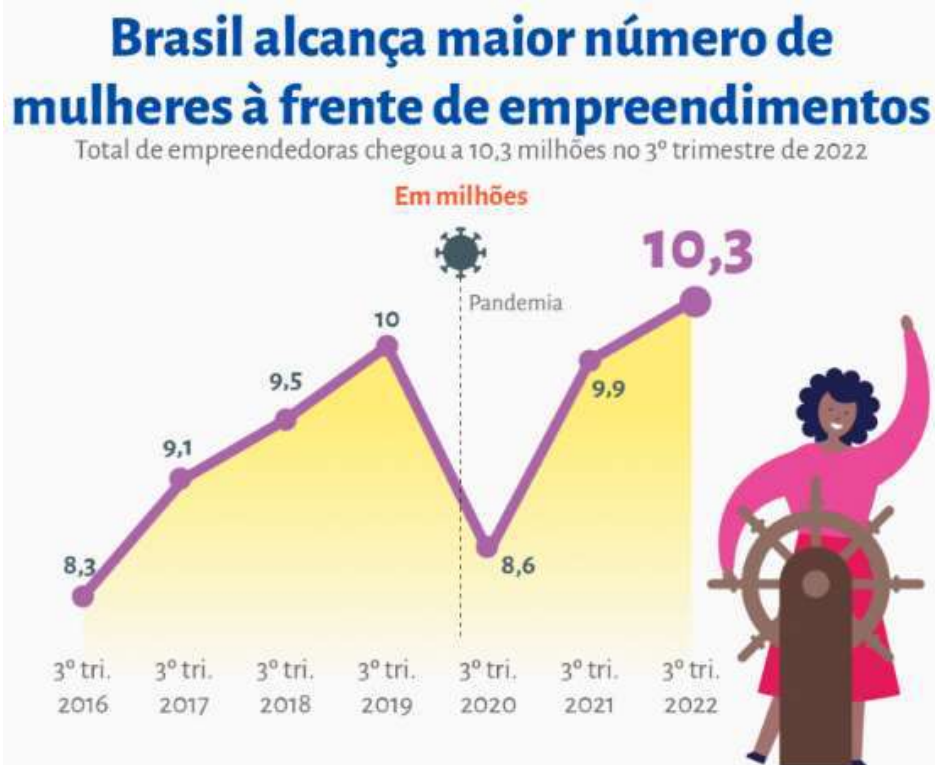


Figura 1: Total de empreendedoras no Brasil – 2022

Fonte: Agência Sebrae (2023).

De acordo com os dados, as mulheres representavam 34,4% sendo donas dos próprios negócios, comparado a pesquisa realizada em 2019 com 34,8%. Entre homens e mulheres somam no total de 30 milhões sendo donos de negócios de investimentos.



Figura 2: Total de empreendedoras no Brasil – 2022

Fonte: Agência Sebrae (2023).

As mulheres empreendedoras vieram conquistando e ganhando mais espaço no mercado de trabalho com suas inovações, onde o índice subiu para 30% de 2021 para 2022 com um aumento de 300 mil sendo mulheres donas de seus próprios negócios. (AGÊNCIA SEBRAE, 2023)



Figura 3 – Setor de atividade dos empreendimentos.

Fonte: Agência Sebrae (2023).

Ao decorrer do tempo, as mulheres foram tomando espaço no mercado de trabalho, com grandes posições nas empresas, assim conquistando o seu próprio espaço, e mostrando que merecem cargos gerenciais e através da criação de suas próprias empresas, mas ainda assim, muitas outras buscaram uma fonte de renda independente, seguindo profissões autônomas, sendo as mais conhecidas: “manicures, cabeleireiras ou revendedoras de produtos” para busca de uma evolução considerável, já que no cenário atual do mercado de trabalho ainda se vive em uma geração em que as mulheres continuam ganhando menos que os homens em mesmas funções desempenhadas.

Segundo o relatório GEM (2021), muitos países mostram os homens como o gênero mais empreendedor, porém no Brasil essa comparação é mais balanceada, provando que o empreendedorismo não tem gênero, e sim capacidade e qualidade no serviço/produto que se faz e entrega. A busca para o direito de empreender nem sempre foi tão simples e ainda não é, pois, as mulheres precisaram provar de diversas formas que são tão capazes quanto os homens para montar seus produtos e construir o seu negócio de forma eficiente,

pois mesmo responsáveis por grandes negócios, e grandes empresas elas devem conciliar suas vidas profissionais com a familiar, pois a grande maioria são mulheres casadas com filhos, provando mais uma vez que são tão capazes quanto os homens.

Se considera que um dos maiores fatores para o crescimento da gestão organizacional atual feminina, é sua postura diante de seus princípios, exigência e valores, já que a mulher tem como característica natural a sensibilidade, empatia, cuidado, comprometimento, organização e ânimo para ajudar, mostrando que a qualidade individual de uma mulher é de extrema importância para uma liderança de confiança e de qualidade, pois são requisitos que você não só adquire, mas que tenha dentro de si (Barbosa et al., 2011).

A desigualdade de gênero sempre existiu e ainda persiste em muitos aspectos da sociedade brasileira, incluindo no ambiente corporativo, que muitas vezes é predominante masculino e algumas das dificuldades que as empreendedoras mais enfrentam é o acesso ao financiamento que é uma das maiores barreiras e muitas vezes, as empreendedoras têm dificuldade em obter empréstimos e investimentos, devido a taxas de juros elevadas e à falta de confiança dos financiadores.

Outra barreira é a falta de rede de apoio, que pode limitar seu crescimento, no qual é crucial para superar desafios e desenvolver negócios de sucesso, e por último a conciliação entre o trabalho e a maternidade que ainda é um desafio constante para muitas empreendedoras, tornando a gestão do tempo ainda mais difícil.

Muitos são os desafios dos empreendedores, principalmente quando vistos pela ótica do empreendedorismo feminino no Brasil. O Brasil é ainda um país muito patriarcal. Uma pesquisa do Sebrae mostra que a pandemia de covid-19 reduziu a proporção de mulheres no empreendedorismo. De acordo com o levantamento, no terceiro trimestre de 2020 havia cerca de 25,6 milhões de donos de negócio no Brasil. Desses, aproximadamente 8,6 milhões eram mulheres (33,6%) e 17 milhões, homens (66,4%). Em 2019, a presença feminina correspondia a 34,5% do total de empreendedores, o que representou perda de 1,3 milhão de mulheres que estavam à frente de um negócio. O principal motivo para essa perda de mulheres no empreendedorismo foi a necessidade de as mulheres se dedicarem mais às tarefas domésticas e ao cuidado dos filhos



durante a pandemia, um reflexo do patriarcado e machismo estrutural do Brasil. (AGÊNCIA BRASIL, 2021)

O relatório Empreendedorismo Feminino no Brasil (SEBRAE, 2019), as empreendedoras pagam taxas de juros maiores em comparação com empreendedores homens: 34,6% ao ano *versus* 31,1% a.a., apesar de apresentarem taxas de inadimplência menores: 3,7% *versus* 4,2%.

Essa dificuldade adicional para obtenção de recursos financeiros também não pode ser justificada pelos resultados do negócio. De acordo com o dado do Boston Consulting Group, “cada dólar recebido por uma mulher fundadora ou cofundadora gera mais receita que o mesmo dólar nas mãos de um fundador homem. Para cada dólar de investimento levantado, as startups gerenciadas por mulheres geraram 78 centavos de receita, enquanto as startups gerenciadas por homens geraram apenas 31 centavos”. (ANNA SOUZA RANHA, 2022)

A Fundação Getúlio Vargas (FGV) realizou uma pesquisa que mostra que 50% das mulheres são demitidas em até dois anos após a licença-maternidade. Com isso essas mulheres se sentem forçadas a buscar por novos desafios de trabalho, daí surge a empreendedora por necessidade.

Conforme uma pesquisa realizada em 2022 pelo RME (Instituto Rede Mulher Empreendedora), sete a cada dez empreendedoras brasileiras decidem abrir um negócio depois da maternidade, com isso essas mulheres conseguem gerir melhor o tempo e adaptar dentro da rotina materna.

O empreendedorismo por necessidade cresce, de acordo com um estudo do Global Entrepreneurship Monitor (GEM) de 2020, cerca de 55,5% dos novos negócios nascidos no Brasil, foram fundados por mulheres.

Segundo Aranha (2022), os dados pesquisados em 2021 o Mapa Negócios de Impacto Socioambiental no mercado brasileiro comprovou que as mulheres empreendedoras têm menos acesso ao programa de aceleração, e também recebem menos investimentos e mesmo assim têm menos chance do seu negócio fracassar, por mais que seja no início. De acordo com os dados apresentados as empresas que são fundadas por mulheres dona do seu próprio negócio, apenas 25% das mulheres já conseguiram obter o investimento.

Segundo o artigo da CNN, sabemos que a mulher empreendedora enfrenta muitos desafios significativos no mundo dos negócios devido a estereótipos de gênero na sociedade e isso pode levar à desvalorização de suas



ideias e à redução da credibilidade de suas habilidades como empreendedoras e gestoras de negócios.

Esses estereótipos que associam as mulheres a características como falta de assertividade ou capacidade de liderança podem afetar negativamente a forma como suas iniciativas empresariais são percebidas e avaliadas, e com isso pode dificultar o acesso a investimentos, parcerias e oportunidades de crescimento e essas barreiras, baseadas em preconceitos de gênero, continuam sendo um desafio a ser enfrentado no caminho das mulheres empreendedoras em busca do sucesso nos negócios.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Os desafios ao empreendedorismo feminino estão associados às questões de gênero e aos estereótipos acerca do papel da mulher na sociedade. Os achados de pesquisa revelam que os principais motivos podem ser descritos a seguir.

Atribuição da responsabilidade pelos cuidados da família e manutenção da casa: acúmulo de responsabilidades, dificulta dedicação de tempo à gestão do negócio. Gerou uma queda na proporção de mulheres no empreendedorismo durante a pandemia.

Dificuldades de financiamento, recursos mais caros: taxas de juros maiores que empreendedores masculinos: 34,6% a.a. versus 31,1% a.a., apesar de apresentarem taxas de inadimplência menores: 3,7% versus 4,2%.

Mulheres chefes de família representam 45% das empreendedoras, empreendem mais por necessidade: 32% dos homens eram empreendedores por necessidade, mulheres representavam 55%. Empreendedorismo por oportunidade apresenta chances maiores de sucesso.

Baixa diversificação de negócios: 60% dos negócios em beleza, moda e alimentação, setores culturalmente aceitos para a mulher.

Baixo acesso a programas de apoio e investimentos: programas de aceleração com 20% das empreendedoras e 32% para homens; investimentos 22% para mulheres e 29% para homens. Reduz possibilidade de obter escala no negócio.

Por esse motivo, a hipótese de pesquisa, acerca da baixa qualificação resultante do empreendedorismo por necessidade é refutada, pois os dados evidenciam problemas estruturais da dinâmica social envolvendo o papel da

mulher na sociedade que comprometem de maneira mais profunda suas oportunidades para conquistar espaço como dona do próprio negócio.

É possível concluir que a desigualdade de gênero cria obstáculos significativos ao empreendedorismo feminino, refletindo o sistema patriarcal e machista ainda predominante na sociedade brasileira. Os papéis e responsabilidades atribuídos à mulher reduzem as condições adequadas para exercer o papel de empreendedora.

Também resulta em uma desvalorização de ideias de negócios propostas por mulheres, bem como na redução da credibilidade na sua competência como gestora de negócio. Trata-se de fatores resultantes de questões culturais, que

incluem barreiras adicionais à expansão do empreendedorismo feminino.

## REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL. **Sebrae: pandemia reduz participação de mulheres nos negócios.** 08/03/2021. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-03/sebrae-pandemia-reduz-participacao-de-mulheres-nos-negocios>. Acesso em: 06.out.2023.

AGÊNCIA SEBRAE. **Nº de donas de negócios chega ao recorde de 10,3 milhões.** 08/02/2023. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/dados/infografico-n-de-donas-de-negocios-chega-ao-recorde-de-103-milhoes/>. Acesso em: 07 out. 2023.

ALVES, Lara. Relação de dependência financeira leva mulheres a não denunciarem agressores. **Jornal O Tempo**, 2021. Disponível em: <https://www.otempo.com.br/cidades/relacao-de-dependencia-financeira-leva-mulheres-a-nao-denunciarem-agressores-1.2504189>. Acesso em: 29 ago. 2023.

ARANHA, Anna de Souza. **A verdade do empreendedorismo feminino que você precisa conhecer.** Portal UOL – Capital reset. 02/02/2022. Disponível em: <https://capitalreset.uol.com.br/diversidade/a-verdade-do-empreendedorismo-feminino-que-voce-precisa-conhecer/>. Acesso em: 06.out.2023.

BRASIL - Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome. **Responsável familiar é mulher em 81,6% dos lares que recebem o Auxílio Brasil em setembro.** 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/mds/pt-br/noticias-e-conteudos/desenvolvimento-social/noticias-desenvolvimento-social/responsavel-familiar-e-mulher-em-81-6-dos-lares-que-recebem-o-auxilio-brasil-em-setembro>. Acesso em: 29 ago. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2021.

CNN Brasil. **Empreendedorismo feminino**: como lidar com os desafios da questão de gênero nos negócios. 15/06/2023. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/mulher-empresadora/>. Acesso em: 06 out. 2023.

ESTADÃO. **Quem é Cristina Junqueira, cofundadora do Nubank e nova bilionária.** 2021. Jornal O Estado de São Paulo. Disponível em: <https://investidor.estadao.com.br/negocios/cristina-junqueira-nubank/>. Acesso em: 03 out.2023

G1 GLOBO, 2020. **Apenas uma em cada quatro empresas sobrevive por mais de 10 anos no Brasil, aponta IBGE.** Disponível em 22/10/2020 10h58 <https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/10/22/apenas-uma-em-cada-quatro-empresas-sobrevivem-por-mais-de-10-anos-no-pais-aponta-ibge.ghtml>

GEM - Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil.** São Paulo: Sebrae, 2023. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2023/05/GEM-BR-2022-2023-Relatorio-Executivo-v7-REVISTO-mai-23.pdf>. Acesso em: 29 ago. 2023.

IBGE. (2021). Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua: **Um panorama da inserção das mulheres no mercado de trabalho.** Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101681\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101681_informativo.pdf). Acesso em 14 set. 2023

IBPAD, o que é pesquisa qualitativa. Disponível em: <https://ibpad.com.br/politica/o-que-e-pesquisa-qualitativa/> Acesso em: 06.out.2023.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica.** 8 ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MASCARENHAS, Sidnei Augusto (org.). **Metodologia científica.** 2 ed. São Paulo: Pearson, 2018.

NUNES, Maira; PERUYERA, Matias. **Metodologia científica aplicada à publicidade.** São Paulo: Contentus, 2021.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Empreendedorismo Feminino no Brasil**. São Paulo: Sebrae, 2019. Disponível em: [https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2019/03/Empreendedorismo-Feminino-no-Brasil-2019\\_v5.pdf](https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2019/03/Empreendedorismo-Feminino-no-Brasil-2019_v5.pdf). Acesso em: 29 ago. 2023.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Taxa de sobrevivência das empresas no Brasil**. 2014. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil,d5147a3a415f5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>

SEBRAE, 2014. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Sobrevivência das empresas no Brasil 2016**. Disponível em: <https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-apresentacao-2016.pdf>. Acesso em 14 set. 2023

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Perfil das Empreendedoras Brasileiras**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/Perfil-das-empreendedoras-brasileiras>. Acesso em 14 set. 2023

TAQUETTE, S. R.; BORGES, L. **Pesquisa qualitativa para todos**. São Paulo: Vozes, 2020.

Tua carreira. **Pesquisa documental**: conheça a definição e os procedimentos. Disponível em: <https://www.tuacarreira.com/pesquisa-documental/> Acesso em: 06.out.2023.

## Contribuições do Marketing Digital nas Estratégia de Marketing

### Contributions of Digital Marketing in Marketing Strategy

SÁ, Ana Beatriz Lima de<sup>1</sup>  
SIQUEIRA, Camila Aparecida Silvestre<sup>2</sup>  
BESSA, Luana Lenyer<sup>3</sup>  
SILVA, Kleber Valdo da<sup>4</sup>  
QUEIROZ, Josimeire Pessoa de<sup>5</sup>

#### RESUMO

O presente artigo apresenta importância do Marketing digital, destacando uma ferramenta inovadora que ajuda não somente a evidenciar o produto/serviço, mas também a atingir o público ideal. A ferramenta Performance Max, utiliza inteligência artificial como método de funcionamento, conseguindo assim atingir públicos definidos com uma economia maior de tempo e investimento. Este estudo objetiva demonstrar, entender, fazer comparações e analisar se as ações de marketing com esta ferramenta nas redes sociais tendem a influenciar os clientes a consumirem e reconhecerem as marcas por traz dos anúncios, pela realização de estudo de caso em duas empresas. Dentre os resultados, concluímos que o Banco Pan teve desempenho bastante positivo após inserir a ferramenta, principalmente com sua otimização e, que a empresa Carrefour que já utiliza algumas ferramentas de Marketing digital se utilizasse também o PMax poderia melhorar os indicadores de marketing e potencializar seus resultados.

**Palavras-chave:** Marketing digital. Promoção. Estratégias de Marketing. Performance Pmax. Plataforma Google.

#### ABSTRACT

This article presents the importance of digital marketing, highlighting an innovative tool that helps not only to highlight the product/service, but also to reach the ideal audience. The Performance Max tool uses artificial intelligence as its operating method, thus managing to reach defined audiences with greater savings in time and

<sup>1</sup> Graduando em Administração da Universidade Santo Amaro – SP – anabeatrizlima300@gmail.com. Data da entrega: 22 nov. 2023

<sup>2</sup> Graduando em Administração da Universidade Santo Amaro – SP – cca.silvestre@bol.com.br. Data da entrega: 22 nov. 2023

<sup>3</sup> Graduando em Administração da Universidade Santo Amaro – SP – luana.lenyerbessa@hotmail.com. Data da entrega: 22 nov. 2023

<sup>4</sup> Graduando em Administração da Universidade Santo Amaro – SP – kleber.valdo@gmail.com. Data da entrega: 22 nov. 2023

<sup>5</sup> Professora Orientadora: Doutora, Universidade Santo Amaro – SP – jpqueiroz@prof.unisa.br. Data da entrega: 22 nov. 2023



investment. This study aims to demonstrate, understand, make comparisons and analyze whether marketing actions using this tool on social networks tend to influence customers to consume and recognize the brands behind the advertisements, by carrying out a case study in two companies. Among the results, we concluded that Banco Pan had a very positive performance after inserting the tool, mainly with its optimization, and that the company Carrefour, which already uses some digital marketing tools, if it also used PMax, could improve its marketing indicators and enhance its results.

**Keywords:** Digital marketing. Promotion. Marketing strategies. Performance Pmax. Google Platform.

## 1 INTRODUÇÃO

A Internet, levando em conta a facilidade e agilidade do seu acesso e uso, tem sido considerada um facilitador para fins tanto pessoais como profissionais, com destaque para o seu uso dentro das estratégias de Marketing, pois a vida agitada, o trabalho e o acesso à Internet, tem levado as pessoas a assistirem menos televisão, a lerem menos jornais impressos, a se conectarem mais com tecnologias, incluindo as redes sociais e estes fatores tem levado muitas empresas a fazerem uso recorrente das redes sociais para interagirem com seus consumidores.

Pensando em aprimorar esse meio de comunicação, essa forma de interação, a *Google* desenvolveu e lançou no final de 2021 uma ferramenta chamada PMax (*Performance Max*) trata-se de uma modalidade de campanha do *Google Ads*, que tem como foco a campanha de maior desempenho. Elas combinam inteligência artificial e o aprendizado de máquina para atingir melhores resultados. Essas campanhas de PMax garantem um maior volume de anúncios, aumentando as conversões, conseguem personalizar metas importantes e atraem clientes em todos os canais do *Google* (MUITO MAIS DIGITAL, 2022).

Este estudo objetiva demonstrar, entender, fazer comparações e analisar se as ações de marketing com esta ferramenta nas redes sociais tendem a influenciar os clientes a consumirem e reconhecerem as marcas por traz dos anúncios.

São apontados como fatos que justificam esta pesquisa o marketing digital ser considerado um canal de fácil comunicação com o público-alvo, reduzindo custos para as empresas, por meio de anúncios cada vez mais personalizados nas mídias



sociais que impactando facilmente as pessoas, reforçam suas marcas e ampliam o consumo de seus produtos (SILVA, LANINI, 2023).

Também o fato de que existe uma constante evolução de novas ferramentas tecnológicas à disposição das empresas, como o PMax, considerada pelo mercado como uma ferramenta que veio para ficar, pois, por mais que as pessoas achem que construir uma divulgação e realizar uma postagem seja um processo fácil, existem muitas técnicas para orientar essas ações, com o objetivo de gerar mais consumo na venda de produtos e serviços (PARETO, 2022).

## 1.1 Metodologia

Pesquisa qualitativa com realização de referencial teórico sobre os assuntos a serem abordados neste estudo, análise de documentos e de dados secundários (MATTAR, 2011; VERGARA, 2044) por meio de estudo de caso de duas empresas para o alcance dos objetivos propostos, pois permite descrever um evento real com possibilidade de análise de documentos e de dados secundários (YIN, 2015).

## 1.2 Promoção no *Mix* de Marketing

A promoção é considerada um dos 4Ps de marketing, mas antes cabe explicar um pouco sobre o *Mix* de Marketing e o que ele fala sobre os 4Ps.

Segundo Kotler e Armstrong (2014), o *Mix* de Marketing é um dos principais conceitos do Marketing, nele se agrega estratégias para estar em evidência no mercado. Essas estratégias são divididas em 4 grupos, conhecidos como os 4 Ps.:

- a) produto: são os produtos/serviços oferecidos no mercado para a venda.
- b) preço: é o valor cobrado pelo produto/serviço, também abrange a forma de pagamento, se o produto terá algum desconto.
- c) praça: envolve onde o produto/ serviço será vendido, canais de distribuição, custos logísticos.
- d) promoção: nele se fala em como o produto/serviço será apresentado para o cliente.

Desta forma, a promoção tem o papel de evidenciar os pontos fortes do produto/serviço e influenciar positivamente o cliente na decisão de compra, estando altamente envolvida na comunicação, propaganda, promoção de vendas e relações públicas. Aliás, promover o produto é um dos pontos mais importantes dentro de uma marca, é responsável por mostrar ao mundo o produto, por isso é necessária uma boa organização de estratégias de marketing e investir um alto valor em propagandas (KOTLER; ARMSTRONG, 2014).

### 1.3 Marketing no universo digital

De acordo com Silva e Lanini (2023), com o crescimento da utilização da Internet, não se pode deixar de evidenciar, atualmente, o produto/serviço nas redes, tornando o surgimento da Internet responsável por levar as marcas a mudarem a forma de se comunicar com seus clientes.

Os mesmos autores argumentam que ao mesmo tempo que parece ser fácil se aproximar dos clientes e comunicar suas marcas pela Internet, também é muito difícil acertar na boa comunicação da marca nas redes, pois existem diversos tipos de públicos em um ambiente virtual e a estratégia deve ser adequada para que não se perca tempo com pessoas que não são o público-alvo para determinado produto ou serviço.

Existem várias ferramentas existentes na plataforma do *Google* (2023a), como por exemplo: *Google Ads*, *Google Analytics* e Performance PMax. De acordo com a plataforma, seguem algumas delas:

*Google Analytics* – plataforma que ajuda a gerenciar a quantidade pessoas que acessaram o *site* da empresa, é possível puxar o perfil de pessoas que se interessaram no conteúdo (GOOGLE, 2023a).

*Google Ads* – utilizado para a criação de publicidade dentro da *Internet*, com ela o usuário consegue comprar palavras que tenham a ver com o produto ou serviço vendido, assim quando o possível cliente digita a palavra no site de busca, o anúncio da empresa ficará em evidência e atrativa (GOOGLE, 2023b). A seguir abordam-se definição e aplicação da Performance PMax.


## 1.4 Performance PMax

A campanha PMax é nova, trata-se do primeiro formato que a *Google* criou<sup>6</sup> como IA (Inteligência artificial) que permite fazer combinações com imagem e texto construindo anúncios de forma adaptável e otimizada. Antes dessa nova ferramenta o formato era realizado por pesquisa conhecido como *Search*, nesse formato o público buscava por uma palavra-chave e não era um público específico e seu segmento era realizado por busca (CHOQUE, 2023), conforme Figura 1 abaixo:

Figura 1 – Saída de resultado de buscas *Google*

Aproximadamente 1.080.000 resultados (0,72 segundos)

**Patrocinado**

 **bancopan.com.br**  
<https://www.bancopan.com.br>

**Empréstimo com garantia - Use seu carro como garantia**

O PAN tem empréstimo rápido e fácil pra quem tem carro quitado. Receba até 100% do valor. A partir de 1,39% ao mês. Uma das menores taxas comparadas aos outros empréstimos. Simule. Mais prazo para pagar. Crédito para negativado.

**Faça uma simulação**  
Contratação 100% digital Tenha mais dinheiro com o seu carro

**Crédito com garantia**  
Conta em dia, carro na garagem Sinal verde para contas em dia

**Continue usando seu carro**  
Coloque suas contas em dia Mais prazo para pagar

**Tx. a partir de 1,39% a.m**  
Até 100% do valor na sua mão Mais crédito, menos taxas

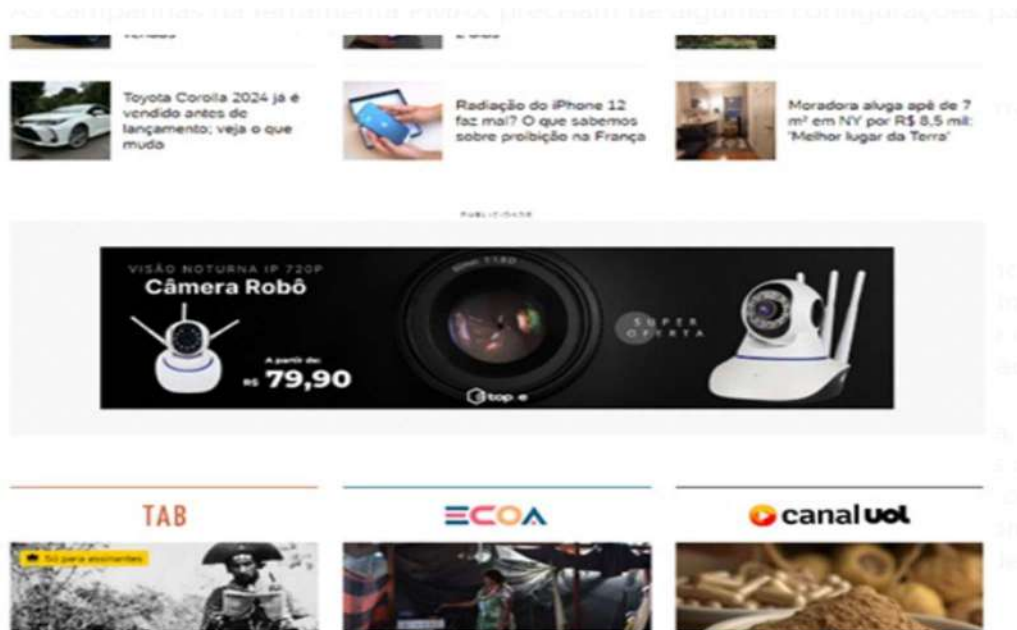
Fonte: site de busca *Google*

Além do segmento por pesquisa, outra forma utilizada para rodar anúncios dentro do ecossistema da *Google* é em formato *display*, onde os criativos são realizados apenas por imagens, limitando um pouco a segmentação dos públicos (CHOQUE, 2023).

Abaixo, a Figura 2 ilustra o exemplo de um anúncio em formato *display* (imagens utilizadas nos anúncios do *Google*):

<sup>6</sup> Informação verbal concedida por Julio César Canaviri Choque, Analista de Marketing Sênior do Banco Pan, sobre a ferramenta Pmax em set. 2023.

Figura 2 – Exemplo de anúncio em formato *display*



Fonte: Choque, 2023

As campanhas na ferramenta PMax precisam de algumas configurações para que elas funcionem e rodem de forma assertiva, por exemplo:

- a) configurações de *tag*;
- b) qual base será utilizada? É necessário incluir uma extensão para que a ferramenta entenda qual o público que será comunicado?
- c) quais serão os textos, imagens, vídeos que serão incluídos?
- d) como está a conversão das *tags*? (CHOQUE, 2023)

As *tags* de conversão ajudam a criar relatórios que mostram o que acontece depois que um cliente clica nos anúncios e realiza uma ação, como procurar um produto, inscrever-se no *newsletter*, ligar para a empresa ou fazer *download* do seu *app*.

A campanha de Google PMax (Performance Max) do *Google Ads*, sempre fornece atualizações em sua plataforma desde seu surgimento em maio de 2021, trazendo como diferencial a possibilidade de unir todos os outros formatos de campanhas de tráfego, já conhecidos em uma única campanha, como: *YouTube*, *Display*, *Discovery*, *Gmail* e *Maps*, além de contribuir para melhor distribuição do conteúdo para os usuários, promover otimização mais qualificada e de adicionar textos, imagens, vídeos e produtos (DITI, 2023).

## 1.5 Resultado e discussão

O estudo de caso contou com duas empresas, o Carrefour e o Banco Pan, que apesar de serem de segmentos de mercado e ramos de atuação diferentes, não comprometem a análise e comparação do uso da ferramenta PMax dentro de ambientes de negócios.

Assim será apresentada a caracterização de cada empresa, para a apresentação do Grupo Carrefour obteve-se acesso a informações internas e as do site da empresa, enquanto para o Banco Pan, além destas formas de coleta de informações ainda contou com dados externos, observados a seguir.

O Carrefour é um instituto de origem empresarial, atualmente é o maior varejista alimentar do Brasil composto por um ecossistema de negócios (diversos formatos de negócios que atendem públicos diferentes), pois além dos mercados possui banco, postos e drogarias, a saber: Atacadão, Sam's Club, Carrefour Hiper, Carrefour Bairro, Carrefour Market, Nacional, Super Bompreço, Todo dia e Carrefour Express, operações de *e-commerce* do Atacadão e do Carrefour, Carrefour Drogarias, Carrefour Posto e o apoio dos negócios do Banco Carrefour e do Carrefour Property.

Sua primeira unidade surgiu no sudeste da França em 1959 em um cruzamento ou entroncamento de ruas - carrefour em francês, daí o seu nome, no município de Annecy. Atualmente, o Grupo está presente em 30 países, no Brasil seu primeiro Hipermercado Carrefour foi inaugurado na cidade de São Paulo em 1975, e hoje o mercado brasileiro é o segundo mais importante para o grupo, pois o mercado francês assume o primeiro lugar.

A sua expansão nos negócios em formatos diversos tem início em 1989 com o cartão de crédito Carrefour, e segue com: a loja Carrefour Bairro em 2005; a aquisição da rede Atacadão em 2007; a parceria com o Itaú Unibanco para a operação do Banco Carrefour em 2012; a inauguração em São Paulo do Carrefour Express em 2014; o ingresso no *e-commerce* não alimentícios em 2016 e alimentícios em 2017; a criação em 2017 do Carrefour Market em São Paulo; a participação de 49% da empresa de soluções financeiras Ewally e a aquisição do grupo mineiro Super Nosso em 2019; o B2B *e-commerce* pelo Atacadão; o lançamento do aplicativo Meu Carrefour e a aquisição do Makro em 2020; a



aquisição do Grupo BIG em 2022. Em 2023 muda sua sede do Morumbi para Alphaville, em São Paulo.

Na sua prestação de contas aos investidores, se apresenta como um dos principais empregadores do país, com 150 mil colaboradores em relação aos dados financeiros, apresentou uma forte geração de fluxo de caixa neste segundo trimestre de 2023 (R\$ 3,9 bi 2T23 vs. R\$ 2,3 bi 2T22).

O Banco Pan é um banco brasileiro que atua nas áreas de cartões de crédito, crédito consignado, financiamento de veículos, investimentos de renda fixa e banco digital. Também oferece serviço imobiliário e de aquisição, por meio de aquisições de empresas com a *Brazilian Mortgages* e *Brazilian Securities*.

Sua história começa em 1963 com a criação do Banco Real Sul S.A, em São Caetano do Sul, até o Grupo Silvio Santos assumir seu controle acionário em 21 de fevereiro de 1969, transformando-o em Baú Financeira S.A e em 1990 como Banco PanAmericano após autorização para atuar como banco múltiplo (CORADI, 2017).

Contudo, em dezembro de 2009, a Caixa Econômica Federal (CEF) pagou R\$ 739,2 milhões, por meio da Caixa Participações (CaixaPar), comprando 49% das ações preferenciais e mais 20,69% das ações ordinárias do PanAmericano, detendo 35,54% do capital total do banco (AGÊNCIA BRASIL, 2009).

Em 2011, o Grupo Silvio Santos vende o Banco PanAmericano para o grupo BTG Pactual, que assume toda sua dívida acumulada e vende as Lojas Baú Crediário para a Magazine Luiza. Em 06 de abril de 2013, o PanAmericano muda de nome tornando-se Banco Pan. E, em 06 de abril de 2021, o BTG Pactual compra as ações da Caixa por R\$ 3,7 bilhões tornando-se assim, o maior acionista do banco (VALOR ONLINE, 2021).

Quanto aos números, em anúncio de vagas, o banco informou ao LinkedIn que possui em média 2.000 funcionários. Já os dados financeiros são resumidos na Figura 3, obtida nos resultados apresentados pela empresa aos investidores.

A mesma apresentação de resultados elaborada pelo Banco Pan aos investidores registra valores de 21,9 bilhões de reais de volume transacionado e 38,1 bilhões de reais de carteiras de crédito (veículos, consignados +FGTS, cartões de crédito, empréstimos pessoais, já considerando o *run off* – sinistros, carteiras canceladas ou descontinuadas).



Figura 3 – Resultados 2023 do Banco Pan



Fonte: Apresentação Institucional do 2T 2023, p.2 (2023)

Empresas devidamente apresentadas segue descrição de como cada uma delas usa ferramentas nas redes sociais para definição das ações de marketing.

Para elaborar suas estratégias de marketing, o Carrefour não muito diferente do Banco Pan também utiliza a ferramenta *Google* para alavancar as suas vendas, com a diferença de que o Carrefour não utiliza o produto PMax, mas somente a ferramenta *Google Ads* (CHOQUE, 2023), como ilustra a Figura 4.

Figura 4 – Saída de resultado de buscas *Google*



Fonte: site de busca *Google*

A Figura 5 apresenta, de forma resumida, os resultados do faturamento de três meses, obtidos com a utilização do *Google Ads*, assim como levantamento de cliques, custo de cliques, número de usuários, de transações, receita e outros.

Figura 5 - Faturamento mensal de 3 meses (maio, junho, julho) em Receita e outras informações relevantes

| Cliques ↓               | Custo                          | CPC (custo por clique)  | Usuários               | Sessões                | Taxa de rejeição        | Páginas / sessão        | Taxa de conversão do e-commerce | Transações            | Receita                        |
|-------------------------|--------------------------------|-------------------------|------------------------|------------------------|-------------------------|-------------------------|---------------------------------|-----------------------|--------------------------------|
| 39.945.189              | R\$ 23.618.265,47              | R\$ 0,59                | 14.470.172             | 30.055.263             | 64,05%                  | 2,54                    | 1,16%                           | 348.411               | R\$ 422.551.058,32             |
| Porcentagem do total:   | Porcentagem do total:          | Média de visualizações: | Porcentagem do total:  | Porcentagem do total:  | Média de visualizações: | Média de visualizações: | Média de visualizações:         | Porcentagem do total: | Porcentagem do total:          |
| 100,00%<br>(39.945.189) | 100,00%<br>(R\$ 23.618.265,47) | R\$ 0,59<br>(0,00%)     | 46,07%<br>(31.409.997) | 50,33%<br>(59.710.754) | 60,23%<br>(6,34%)       | 3,03<br>(-16,27%)       | 1,11%<br>(4,82%)                | 52,76%<br>(660.366)   | 50,48%<br>(R\$ 837.071.239,38) |

Fonte: Carrefour – documento cedido pela empresa

Apesar da receita vislumbrada, o Carrefour poderia adquirir o produto campanha Pmax para a melhoria de suas estratégias e resultados, pois como demonstrado acima, o Carrefour ainda possui o formato de anúncio por pesquisa de busca e acredita-se que o PMax por permitir a realização de combinações com imagens e textos leva à construção de anúncios de forma adaptável e otimizada (CHOQUE, 2023).

Como já abordado na parte teórica ao apresentar a ferramenta PMax, ela precisa de otimizações para que funcione da melhor forma possível.

A otimização permite focar a geração de *leads*, termo que será apresentado na planilha (Figura 6) fornecida pelo Banco Pan.

Convém, portanto, definir o termo *leads*, que consiste em potenciais consumidores, vistos como oportunidades de negócio da empresa, na prática consistem em dados (nome, e-mail, telefone, outros) fornecidos por alguém ao visitar um site e comprar um produto, avaliar algo, ver ou baixar conteúdo, se inscrever para uma avaliação ou visitar uma loja (SERASA EXPERIAN, 2023)

Deste modo, conforme informações obtidas o Banco Pan, ele sempre utiliza a ferramenta Performance Pmax no produto de empréstimo com garantia de veículo, mas não havia otimização até o mês julho, logo o resultado não era como o esperado.



A sua utilização de forma otimizada só se deu no mês de agosto, e como forma de comparar os resultados o banco elaborou uma planilha com resultados sem otimização e com otimização da ferramenta, mostrada na Figura 6, a seguir:

Figura 6 – Planilha de resultados de otimização do Banco Pan

| PERFORMANCE MAX |                     |          |                  |                |                |
|-----------------|---------------------|----------|------------------|----------------|----------------|
|                 | Antes da otimização |          |                  | Com otimização |                |
|                 | PERFORMANCE         |          | VAREJO           | PERFORMANCE    |                |
|                 | Junho               | variação | Julho            | variação       | Agosto         |
| Investimento    | R\$ 14.181          | 2291%    | R\$ 339.034      | -77%           | R\$ 79.174     |
| Leads Elegíveis | 1.960               | 1143%    | 24.370           | -38%           | 15.171         |
| CPL             | R\$ 7,24            | 92%      | R\$ 13,91        | -62%           | R\$ 5,22       |
| Produção        | R\$ 46.786,48       | 2122%    | R\$ 1.039.586,68 | -10%           | R\$ 935.261,53 |
| CAC             | 30%                 | 8%       | 33%              | -74%           | 8%             |

Fonte: Banco Pan – documento cedido pela empresa

Assim, a análise da planilha, acima, permite enxergar que com a otimização houve uma diminuição de CPL (Custo por *lead*) entre os meses de julho e agosto, acarretando também em uma redução de no CAC (Custo por aquisição).

Ainda, antes da otimização a ferramenta não estava encontrando *leads* qualificados para a conversão, com o passar do tempo a ferramenta foi se tornando cada vez mais assertiva nessa busca, trazendo resultados relevantes na produção final, fazendo com que o Banco Pan conseguisse investir menos para escalar de forma saudável a campanha PMax.

O tipo de campanha nesta ferramenta funciona de forma não segmentada, pois ela é baseada em um público mar aberto, ou seja, sem segmentação definida. Para que o maior número de pessoas seja alcançado o PMax precisa ser otimizada, por meio de uma base qualificada e assim ele conseguirá entender o perfil dessas pessoas para entregar os anúncios, neste caso as empresas dão os componentes e o *Google* faz combinações, conforme as pessoas vão clicando ele vai entendendo para quem precisa entregar.

## 2 CONCLUSÃO

Podemos dizer que estratégia de marketing é uma série de ações implementadas para atingir os objetivos de comunicação, vendas e construção de

uma imagem positiva da marca. Representa todos os esforços que você fez para aumentar a visibilidade do seu negócio, atrair clientes e ser reconhecido como uma autoridade na área em que seu negócio atua.

Este estudo é muito relevante e conseguimos absorver mais conhecimento sobre este tema o que tende a ampliar cada vez mais o conhecimento sobre uma determinada ferramenta e aprendemos a usufruir e compreender mais profundamente algumas de suas características como sua finalidade e método de uso. Essa área é extremamente importante dentro da empresa e se estende nas carreiras dos profissionais de marketing que precisam se manter atualizados sobre as tecnologias que estão à sua disposição.

Com a realização dos estudos de caso ganhamos conhecimento sobre o mercado destas empresas e dos resultados financeiros apresentados bem como, por meio das planilhas fornecidas vislumbrar resultados e indicadores obtidos como cliques, leads, custos, e demais informações necessárias.

Ao comparar as duas empresas nos deparamos com três realidades distintas, a primeira com um grupo grande, de faturamento representativo aqui no Brasil, que faz uso apenas do *Google Ads* e poderia ter seus resultados potencializados se usasse a campanha Pmax. A segunda com o Banco Pan que mesmo fazendo uso do *Google Ads* implantou a utilização do programa Pmax, mas com abordagem mar aberto nos meses de junho e julho, de modo eficaz, mas não de forma eficiente. A eficiência de seu uso só foi observada no terceiro cenário, no mês de agosto com resultados positivos no mês de agosto.

Finalmente, comparando as empresas, constatamos que a ferramenta PMax é eficaz e real, e a eficiência de desenvolvimento é muito elevada de acordo com os resultados apresentados nesta pesquisa.

## REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL. Caixa Econômica compra 35,5% do Banco PanAmericano por cerca de R\$ 740 milhões. **JusBrasil**. 2009. Disponível em: <<https://www.jusbrasil.com.br/noticias/caixa-economica-compra-35-5-do-banco-panamericano-por-cerca-de-r-740-milhoes/2024595>>. Acesso em: 11 out. 2023.



APRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL. Resultados 2023. **Banco Pan**. 2023.

Disponível em:

<<https://ri.bancopan.com.br/Download.aspx?Arquivo=V2jZh1RrXaYuZqXChyXz+A==&linguagem=pt>>. Acesso em: 11 out. 2023.

CORADI, Carlos Daniel. O roubo do Panamericano. **LinkedIn**. 01 fev. 2017.

Disponível em: <<https://pt.linkedin.com/pulse/o-roubo-do-panamericano-carlos-daniel-coradi>>. Acesso em: 11 out. 2023.

DITI. Google PMax de alta performance: como a estruturação e grupos de recursos podem fazer diferença nas suas campanhas. **DiTi**. 16 mar. 2023. Disponível em:

<<https://diti.site/blog/google-pmax-estruturacao-e-grupos-de-recursos>>. Acesso em: 09 out. 2023.

GOOGLE. **Receba insights essenciais dos clientes**. 2023a. Disponível em:

<<https://marketingplatform.google.com/>>. Acesso em: 02 out. 2023.

GOOGLE. **Fique em destaque de várias formas com o Google Ads**. 2023b.

Disponível em: <<https://ads.google.com/home/>>. Acesso em: 02 out. 2023.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. M. **Princípios de marketing**. 15. ed. São Paulo:

Pearson, 2014. *E-book*. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br>>. Acesso em: 19 set. 2023.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MUITO MAIS DIGITAL. Campanhas Pmax (Performance Max) – o que são e como

utilizá-las? **Muito mais digital – MMD+**. 28 mar. 2022. Disponível em:

<<https://muitomaisdigital.com.br/blog/campanhas-pmax-como-utilizar/>>. Acesso em: 23 set. 2023.

PARETO. Vale a Pena Investir em Campanhas Performance Max do Google?

**Pareto**. 27 dez. 2022. Disponível em: <<https://blog.pareto.io/google-performance-max/>>. Acesso em: 22 set. 2023.

SERASA EXPERIAN. O que é lead: Saiba mais sobre sua definição e importância para gerar mais vendas. **Serasa Experian**. 01 fev. 2023. Disponível em:

<<https://www.serasaexperian.com.br/conteudos/marketing/o-que-e-lead/#:~:text=O%20termo%20%E2%80%9Clead%E2%80%9D%20define%20potenciais,representando%20uma%20oportunidade%20de%20venda>>. Acesso em: 11 out. 2023.

SILVA, Ricardo Gomes; LANINI, Telma Regina Esteves. **Marketing e comunicação no universo digital**. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2023. *E-book*. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br>>. Acesso em: 19 set. 2023.

VALOR ONLINE. BTG firma acordo para comprar participação da Caixa no Banco Pan por R\$ 3,7 bilhões. **G1** – Economia. 06 abr. 2021. Disponível em: <[https://g1-globo-com.cdn.ampproject.org/v/s/g1.globo.com/google/amp/economia/noticia/2021/04/06/btg-firma-acordo-para-comprar-participacao-da-caixa-no-banco-pan-por-r-37-bilhoes.ghtml?amp\\_js\\_v=a6&amp\\_gsa=1&usqp=mq331AQFKAGwASA%3D#aoh=16177224853890&csi=0&referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com&amp\\_tf=Fonte%3A%20%251%24s&ampshare=https%3A%2F%2Fg1.globo.com%2Feconomia%2Fnoticia%2F2021%2F04%2F06%2Fbtg-firma-acordo-para-comprar-participacao-da-caixa-no-banco-pan-por-r-37-bilhoes.ghtml](https://g1-globo-com.cdn.ampproject.org/v/s/g1.globo.com/google/amp/economia/noticia/2021/04/06/btg-firma-acordo-para-comprar-participacao-da-caixa-no-banco-pan-por-r-37-bilhoes.ghtml?amp_js_v=a6&amp_gsa=1&usqp=mq331AQFKAGwASA%3D#aoh=16177224853890&csi=0&referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com&amp_tf=Fonte%3A%20%251%24s&ampshare=https%3A%2F%2Fg1.globo.com%2Feconomia%2Fnoticia%2F2021%2F04%2F06%2Fbtg-firma-acordo-para-comprar-participacao-da-caixa-no-banco-pan-por-r-37-bilhoes.ghtml)>. Acesso em: 11 out. 2023.

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.



# MARKETING DIGITAL EM GRANDES EVENTOS: A EXPERIÊNCIA DO THE TOWN

## DIGITAL MARKETING AT MAJOR EVENTS: THE TOWN EXPERIENCE

RESENDE, Claudinéia<sup>1</sup>  
BARBOSA, Edilene<sup>1</sup>  
ARAÚJO, Fernando<sup>1</sup>  
COSTA, Márcia<sup>2</sup>

### RESUMO

O Marketing de Eventos desempenha um papel crucial no mix de marketing, permitindo que as organizações estabeleçam conexões emocionais com seu público, fortaleçam a conscientização da marca e alcancem objetivos estratégicos por meio da realização de eventos cuidadosamente planejados e executados. Com a ampliação do acesso à internet, ferramentas de Marketing Digital são utilizadas junto mix de marketing tradicional. O problema que direciona esta pesquisa é definido pela questão “Quais as contribuições do Marketing Digital na organização e divulgação do The Town?”. Nessa perspectiva, o objetivo do trabalho é verificar as estratégias e resultados da aplicação de marketing digital no planejamento de um grande evento. Trata-se de estudo qualitativo, com abordagem exploratória e pesquisa documental. O estudo se justifica por suas contribuições a um setor que emprega milhares de pessoas, amplia o turismo local e estimula a economia. Os resultados apontam uma utilização combinada de estratégias de marketing tradicionais e digitais, compondo um mix de marketing eficiente e consistente com os objetivos estratégicos dos organizadores. O volume de conteúdo produzido e compartilhado pelos usuários, nas mídias digitais, tornou uma marca nova conhecida nacional e internacionalmente, pouco tempo após implantação as ações. Resultados obtidos em público e renda, e os impacto na economia da cidade, também evidenciam o sucesso das estratégias adotadas.

**Palavras-chave:** Marketing de Eventos. Marketing Digital. The Town. Estratégias Digitais.

---

<sup>1</sup> Graduandos do Curso de Administração da Universidade Santo Amaro – Unisa.  
claudineiaresende@hotmail.com; edilene.alvesbarbosa@gmail.com;  
fernando.silvaaraujoaguair@gmail.com

<sup>2</sup> Professora orientadora. Administradora, Especialista em Controladoria e Finanças, Mestre em Ciências Humanas. Docente da Universidade Santo Amaro – Unisa. mmcosta@prof.unisa.br

## ABSTRACT

Event Marketing plays a crucial role in the marketing mix, enabling organizations to establish emotional connections with their audiences, strengthen brand awareness and achieve strategic objectives through the delivery of carefully planned and executed events. With the expansion of access to the internet, Digital Marketing tools are used alongside the traditional marketing mix. The problem that directs this research is defined by the question “What are the contributions of Digital Marketing in the organization and dissemination of The Town?”. From this perspective, the objective of the work is to verify the strategies and results of applying digital marketing in planning a major event. This is a qualitative study, with an exploratory approach and documentary research. The study is justified by its contributions to a sector that employs thousands of people, expands local tourism and stimulates the economy. The results point to a combined use of traditional and digital marketing strategies, composing an efficient marketing mix that is consistent with the organizers' strategic objectives. The volume of content produced and shared by users, on digital media, made a new brand known nationally and internationally, shortly after implementing the actions. Results obtained in terms of attendance and income, and the impact on the city's economy, also demonstrate the success of the strategies adopted..

**Keywords:** Event Marketing. Digital marketing. The Town. Digital Strategies.

## 1. INTRODUÇÃO

O Marketing de Eventos é uma disciplina que se destaca por sua capacidade de criar experiências memoráveis e impactantes para o público, promovendo produtos, serviços ou causas de forma eficaz. De acordo com Kotler e Keller (2019) o Marketing de Eventos desempenha um papel crucial no mix de marketing, permitindo que as organizações estabeleçam conexões emocionais com seu público, fortaleçam a conscientização da marca e alcancem objetivos estratégicos por meio da realização de eventos cuidadosamente planejados e executados.

O Início da utilização da internet transformou de modo significativo o mundo do Marketing. Após o surgimento das ferramentas utilizadas pelo Marketing Digital as empresas começaram a promover seus produtos e serviços utilizando um ambiente web que está em constante crescimento. Essa abordagem se destaca por atrair cada vez mais clientes e oferecer suporte de análises aos empreendedores na criação de uma estratégia eficaz de divulgação. (TORRES, 2022)

O Festival The Town 2023 foi um evento que cativou e encantou pessoas de todas as idades com sua programação diversificada e emocionante. Com sua

atmosfera vibrante e acolhedora, o Festival The Town 2023 prometeu ser uma experiência única e inesquecível para todos os participantes, combinando talento artístico, gastronomia deliciosa e momentos de conexão comunitária. (Blog Porto Seguro, 2023).

Nessa perspectiva, o problema que direciona esta pesquisa é definido pela questão “Quais as contribuições do Marketing Digital na organização e divulgação do The Town?”. O estudo parte da hipótese de que as características do evento e de seu público-alvo determinam a utilização de um composto de marketing predominantemente desenvolvido com ferramentas de Marketing Digital. Nessa perspectiva, o objetivo do trabalho é verificar as estratégias e resultados da aplicação de marketing digital no planejamento de um grande evento.

Este artigo propõe uma investigação aprofundada das estratégias digitais implementadas pelo The Town em 2023, com o intuito de identificar e analisar as ferramentas empregadas em sua organização e divulgação. Além disso, busca-se compreender a relevância destas ferramentas no contexto do composto de marketing, avaliando como contribuem para a promoção do evento, a construção da marca e a interação com os participantes. Ao explorar as práticas adotadas pelo The Town, este estudo visa fornecer insights valiosos para profissionais de marketing, acadêmicos e gestores interessados em aprimorar suas estratégias digitais em eventos similares, contribuindo para o avanço do conhecimento no campo do marketing digital.

Os desafios para planejamento, organização e divulgação de eventos têm sido ampliados em função do complexo ambiente contemporâneo. Ao mesmo tempo em que a transformação digital proporciona inúmeras oportunidades para os gestores de eventos, o ambiente econômico apresenta oscilações que podem comprometer os resultados pretendidos com o evento. Nesse cenário, os gestores de eventos precisam maximizar todas as oportunidades para obter maior eficiência em ambientes instáveis. (BONFIM, 2015)

Por outro lado, o crescimento da disseminação de acesso à internet tem impactado as estratégias de marketing das marcas. Por ser muito acessível, a internet serve aos interesses estratégicos das empresas de diferentes portes, viabilizando a criação de campanhas on-line, seja por meios gratuitos, como conteúdos para redes sociais, seja em plataformas pagas, via anúncios publicitários, que, embora exijam mais investimento, são estratégias mais elaboradas. (FERNANDEZ, 2013)

Por esse motivo, um estudo sobre os impactos do Marketing Digital na organização e divulgação de grandes eventos, que apresentam complexidade ainda maior, se justifica por suas contribuições a um setor que emprega milhares de pessoas, amplia o turismo local e estimula a economia.

### 1.1 Marketing de eventos

O Marketing de Eventos é uma área crucial no mundo dos negócios e do entretenimento. Seu objetivo é promover e gerenciar eventos de forma a atrair público, criar engajamento e alcançar os objetivos estabelecidos. É uma disciplina que envolve o planejamento, promoção e execução de eventos com o objetivo de atingir metas específicas, como aumentar a visibilidade da marca, gerar *leads*, promover produtos ou serviços, ou simplesmente criar engajamento com o público-alvo. Kotler e Keller (2019) definem o marketing de eventos como um processo tanto administrativo quanto social pelo qual as pessoas obtêm o que desejam e necessitam através da geração de desejo, oferta e troca de produtos de valor. Para que um evento seja bem-sucedido, é fundamental tomar uma série de cuidados desde o planejamento até a avaliação pós-evento. Fortes (2011) enfatiza a importância de um comprometimento estratégico sólido para garantir que o evento esteja alinhado com os objetivos da organização. O autor destaca que é crucial considerar os seguintes cuidados:

- Antes de qualquer coisa, é preciso definir os objetivos do evento. Isso determinará todo o planejamento e execução. Os objetivos podem variar, desde aumentar a conscientização da marca até a geração de leads ou o aumento das vendas.
- É essencial conhecer o público-alvo do evento. Quanto mais detalhado for o conhecimento sobre suas preferências, necessidades e interesses, mais eficaz será a estratégia de marketing para atrair e envolver esse público.
- O marketing de eventos não se limita à divulgação antes do evento. É importante ter estratégias integradas que envolvam as redes sociais, o marketing de conteúdo, o email marketing e outras táticas para promover o evento e manter o engajamento após sua conclusão.

O marketing de eventos envolve várias etapas e atividades que são interdependentes. A seguir, descreveremos as principais etapas, com base no modelo proposto por Kotler e Keller (2019):

- Antes de iniciar o planejamento do evento, é fundamental realizar uma análise de mercado e pesquisa para entender o ambiente competitivo, as tendências do setor e as preferências do público-alvo. Isso ajuda a moldar a estratégia do evento.
- Com base na análise de mercado, os objetivos e metas do evento devem ser claramente definidos. Esses objetivos orientarão todas as decisões subsequentes.
- O planejamento estratégico envolve a definição das estratégias de marketing, incluindo a escolha do mix de marketing, a segmentação do público-alvo, a criação de mensagens-chave e a escolha das táticas de promoção.
- As atividades de marketing são postas em prática. Isso inclui a criação de materiais promocionais, como convites, flyers e anúncios, bem como a divulgação nas redes sociais, email marketing e publicidade online.
- Durante o evento, é fundamental garantir que tudo ocorra conforme planejado. Isso inclui a logística, a gestão de fornecedores, a recepção dos participantes e a garantia de que a mensagem-chave seja transmitida de maneira eficaz.
- Após a conclusão do evento, é importante realizar uma avaliação para medir o sucesso em relação aos objetivos definidos. Isso envolve a coleta de *feedback* dos participantes, a análise dos resultados e a identificação de áreas de melhoria para eventos futuros.

Portanto, pode-se concluir que o marketing de eventos é uma disciplina complexa e estratégica que envolve diversas etapas e atividades. Para que um evento seja bem-sucedido, é fundamental seguir cuidadosamente os passos do planejamento, promoção e execução, além de utilizar as melhores práticas recomendadas por especialistas da área. O marketing de eventos não se trata apenas de atrair pessoas para um local, mas de criar experiências memoráveis que alcancem os objetivos da organização e deixem uma impressão duradoura nos participantes. Com a abordagem certa e a dedicação adequada, o marketing de eventos pode ser uma ferramenta poderosa para o crescimento e o sucesso de uma organização.

## 1.2 Marketing Digital

O Marketing Digital surgiu por volta da década de 1990, mudando totalmente o método e conceito da divulgação de empresas e produtos com a chegada da internet na população. Contudo, ele nos proporciona a utilização de ferramentas que ajudam



na criação de novos meios para engajar a divulgação até o seu público alvo. Seu principal objetivo é atrair novos clientes, trazendo visibilidade para a marca ou produto fazendo uso das mídias sociais, desta forma ele transmite uma comunicação com o público de forma direta, personalizada e com alcance em proporções exatas. (SIQUEIRA, 2021)

O Ambiente Web inteiro é indicado e utilizado como canais de divulgação, sejam eles redes sociais, e-mail marketing, websites, blogs, anúncios e muitos outros meios. O primeiro anúncio clicável surgiu em torno dos anos 2000 destacando a importância e a força da internet no cenário dos negócios. O Marketing digital oferece às empresas amplas vantagens como: Alcance global, Análises precisas, direcionamento do público-alvo, custo-efetividade, propagação rápida de mensagens de publicidade, flexibilidade e estudo da persona. Todas essas e outras etapas auxiliam os empreendedores qual roteiro de campanhas publicitárias seguir. (TORRES, 2022)

O marketing digital abrange uma variedade de plataformas, e a escolha depende dos objetivos da campanha. O Google Ads é uma potência global, proporcionando anúncios em pesquisa, display e vídeo. Para interações sociais, o Facebook Business Manager oferece amplo alcance, assim como o Instagram Ads. Se o foco for profissional, o LinkedIn Ads é valioso para o B2B. No cenário dinâmico do Twitter, os anúncios também têm impacto. Essas plataformas proporcionam opções detalhadas de segmentação, análises avançadas e a capacidade de adaptar estratégias conforme a campanha evolui, oferecendo uma base sólida para qualquer estratégia de marketing digital de grande escala. (Tupiniquim, 2022)

À medida que as demandas das empresas e dos profissionais de marketing evoluem, novas ferramentas surgem no mercado para proporcionar soluções para desafios que surgem ao longo do tempo, aprimorando a execução do trabalho. Em todas profissões é fundamental o uso de equipamentos ou ferramentas específicas para realizar as tarefas necessárias. (TUPINIQUIM, 2022)

Logo após temos listadas algumas ferramentas gratuitas que são bem conhecidas pelas características das suas funções:

- . Desempenho e Coleta de Dados: Google Analytics e Google Search Console;
- . Criação e Gestão de Conteúdo: Canva e Buffer;
- . CMS - (Content Management System): WordPress e Joomla;
- . Plataformas de Anúncios: Google Ads e Facebook Ads;

- . CRM - (Customer Relationship Management): Mailchimp e Hubspot;
- . SEO - (Search Engine Optimization): Planejador de palavras-chave do Google e Ahrefs Webmaster Tools e AlsoAsked;
- . CRO (Conversion Rate Optimization): Hotjar e Google Optimize;

Existem uma grande variedade de ferramentas de Marketing Digital que podem ser utilizadas. Em sua maioria elas possuem planos pagos para acessar seu conteúdo, mas também disponibilizam aos seus usuários um teste gratuito para que as funções sejam conhecidas e experimentadas. (Tupiniquim, 2022)

### 1.3 The Town

O Festival The Town 2023 foi uma celebração de cultura, música e arte que atraiu entusiastas de todo o mundo com sua diversidade e qualidade artística. O evento aconteceu nos dias 15 a 19 de setembro, no Autódromo de Interlagos, na Zona Sul de São Paulo. Ele ocorreu ao longo de cinco dias, de 15 a 19 de setembro, em uma localização deslumbrante no coração da cidade. Os organizadores escolheram um cenário que combinou perfeitamente com a atmosfera artística e cultural do evento.

**Programação Artística:** o festival ofereceu uma programação artística diversificada, incluindo performances musicais de artistas mundialmente reconhecidos, exposições de arte contemporânea, espetáculos de dança, teatro ao ar livre e muito mais. A variedade de gêneros e estilos artísticos garantiu algo para todos os gostos.

**Destaques Musicais:** os amantes da música ficaram encantados com a diversidade de gêneros apresentados, desde rock e pop até música eletrônica, hip-hop e música do mundo. Artistas consagrados e talentos emergentes se apresentaram em palcos dedicados, proporcionando uma experiência sonora incrível.

**Artes Visuais e Exposições:** o Festival The Town também abrigou uma série de exposições de arte contemporânea, incluindo pinturas, esculturas, fotografia e instalações artísticas. Os visitantes tiveram a oportunidade de interagir com os artistas e explorar a diversidade criativa.

**Gastronomia e Culinária Internacional:** os food trucks e barracas de comida apresentaram uma rica variedade de sabores e culinárias de todo o mundo. Os visitantes puderam experimentar iguarias autênticas enquanto desfrutavam das performances e exposições.

**Oficinas Criativas e Atividades Interativas:** o festival também oferece oficinas criativas, incluindo aulas de arte, dança e música, permitindo que os participantes explorem sua própria criatividade. Além disso, atividades interativas como instalações de arte participativa e espaços de criação estavam disponíveis para todos.

**Conexão Cultural e Comunitária:** o Festival The Town 2023 visou promover a conexão entre culturas, comunidades e indivíduos. Eventos e espaços foram projetados para incentivar a interação social e o compartilhamento de experiências.

**Compromisso com a Sustentabilidade:** o festival também demonstrou um compromisso com a sustentabilidade, implementando práticas ecológicas, como reciclagem, energia renovável e transporte público acessível para minimizar seu impacto ambiental.

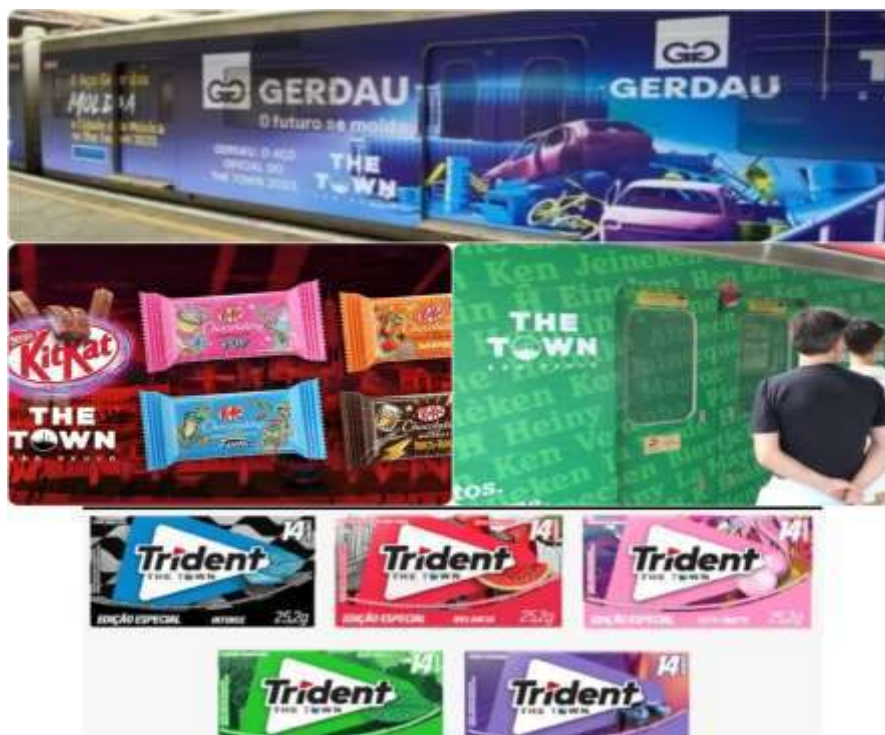
### **Composto de Marketing do The Town**

Ana Deccache, responsável pelo setor de Marketing do The Town, compartilhou em uma entrevista detalhes sobre os palcos da cidade da música, destacando a homenagem a São Paulo em cada um deles. Em contraste com o Rock in Rio, que se assemelha a um parque de diversões, o The Town se apresenta como um parque temático. O palco principal, chamado Skyline, reflete a imponência dos arranha-céus da cidade. Outros palcos, como o The Town e o Factory, são inspirados nos museus e na área industrial de São Paulo, respectivamente. A São Paulo Square, por sua vez, busca capturar a essência da região da Catedral da Sé (SACCHITIELLO, Bárbara - M&M 2023).

Ela também destaca os desafios enfrentados ao promover o festival nos estágios iniciais, quando ainda não gozava de reconhecimento. Segundo ela, a dificuldade de comunicar um evento novo é semelhante aos desafios gerais na área de comunicação, onde a atenção do público está fragmentada. Para superar isso, adotaram uma abordagem abrangente, cobrindo os seis pilares de campanha, relações públicas, mídias sociais, conteúdo gerado pelo usuário, parcerias com marcas e envolvimento dos colaboradores internos. Essa estratégia de comunicação integrada contribuiu para a construção da nova marca, mesmo diante das disparidades entre plataformas como o filme da Globo, o conteúdo do TikTok e a mensagem para o público interno (SACCHITIELLO, Bárbara - M&M 2023).

No Festival do The Town, foram utilizadas diversas ferramentas de propagandas, inclusive no pré-evento as marcas investiram em anúncios com pontos de grande circulação para chamar atenção do público, foram utilizados tanto marketing tradicional quanto marketing digital para que a informação chegasse a todos os públicos-alvo. Contudo eles contaram com diversos tipos de campanhas atrativas e em diversos lugares de São Paulo. Como ativação do marketing tradicional os patrocinadores fizeram embalagens confeccionadas exatamente para o período de divulgação, como o Kit Kat e Trident por exemplo que deixaram a carinha dos seus produtos personalizados sobre o The Town, a Gerda e a Heineken por sua vez personalizam trens, metrô e estações para fortalecer a propaganda do evento. Além dos Outdoors localizados em estações, terminais de ônibus e ruas, a população também acompanhava a publicidade personalizada em pontos fixos de seus parceiros.

### Imagem 1: Propagandas tradicionais dos Patrocinadores do The Town



Fonte: (MOREIRA, William 2023)



## Patrocinadores e Apoiadores

Os comerciais e campanhas de marketing do Festival The Town 2023 contaram com a colaboração de diversos patrocinadores. Dentre todos os patrocinadores, podem ser destacados os apresentados a seguir.

**Heineken:** assumiu com grandiosidade o papel de patrocinadora master. Seu compromisso com a cultura e a sustentabilidade foi evidente em oito pontos de ativação. O Lounge Good Times Brouwerij, com vista para o palco Skyline, prometeu ser um dos locais mais visitados do evento, oferecendo DJs e áreas instagramáveis. A icônica tirolesa do Rock in Rio foi replicada, proporcionando adrenalina com uma descida de 200 metros sobre uma multidão. O HNK Studio imergiu os participantes em uma experiência musical holográfica, desde o estúdio até o palco. O Bar NDO, vislumbre do futuro, se comunicou com os visitantes e ofereceu um rooftop exclusivo. O Skyline Bar priorizou a eficiência, focando em evitar filas, sem esquecer dos espaços para fotos. (PEREIRA, Thiago, 2023).

**McDonald's:** ergueu sua maior operação na América Latina no festival, com uma mega estrutura de 1.700m<sup>2</sup>, incluindo três cozinhas e uma área de 1500m<sup>2</sup> para alimentação e descanso. Ativações envolveram o público de forma lúdica, desde uma parede sensorial com produtos icônicos até um jogo inspirado no Pac-Man. Na área VIP, a diversão ficou por conta da nostálgica piscina de bolinhas. (PEREIRA, Thiago, 2023).

**3 Corações:** a marca apostou na combinação perfeita entre café e entretenimento, oferecendo um rooftop exclusivo com vista para todo o evento, que serviu drinks especiais misturando café com destilados. O Espaço Power Whey permitiu ao público degustar o novo Cappuccino Pronto Power Whey em uma ativação interativa. (PEREIRA, Thiago, 2023).

**Gerdau:** promoveu oficinas onde o público pôde criar peças artísticas utilizando resíduos metálicos e conhecer mais sobre o processo de reciclagem e reutilização de aço, educando o público sobre a importância da reciclagem e a capacidade infinita de renovação do aço. Além disso, a Gerdau ofereceu um lounge VIP voltado para convidados e parceiros, com vista panorâmica do festival e uma série de ativações, incluindo degustações gastronômicas e apresentações ao vivo. (PEREIRA, Thiago, 2023).

**Chilli Beans:** criou um espaço colorido e musical no coração da Cidade da Música. Os visitantes puderam experimentar os mais novos modelos de óculos da



marca, enquanto desfrutavam de um espaço chill com DJs tocando sets exclusivos, além de ativações interativas, incluindo a "Cabine de Realidade Virtual". (PEREIRA, Thiago, 2023).

**Cup Noodles;** preparou um estande temático que prometeu ser uma sensação no festival, oferecendo uma experiência gastronômica rápida e saborosa, alinhada à proposta da marca "Rápido e Saboroso como a Música". Além dos tradicionais macarrões, novas receitas e sabores exclusivos para o festival estiveram disponíveis, juntamente com desafios e brincadeiras para o público ganhar brindes e produtos. (PEREIRA, Thiago, 2023).

**Sephora:** prometeu encantar a todos com seu espaço luxuoso e repleto de experiências. Os visitantes puderam receber consultorias de beleza, participar de workshops e conhecer os lançamentos de algumas das marcas mais desejadas do mundo. O espaço "Glam Room" ofereceu maquiagens temáticas do festival, e o "Beauty Lounge" proporcionou relaxamento com massagens e tratamentos faciais. (PEREIRA, Thiago, 2023).

**Johnnie Walker:** transformou a experiência do uísque, trazendo bares VIP e o envolvente stand de ativação da agência BFerraz. A caminhada coletiva dos participantes não só garantiu brindes, mas também iluminou a Av. Feliciano Correia, garantindo um retorno seguro para todos, principalmente para as mulheres. (PEREIRA, Thiago, 2023).

**Volkswagen:** estabeleceu uma conexão íntima com o público, desde a Rota 85 até o Amarok Extreme. O destaque foi para a VR ID.4 Electric Factory, onde os visitantes mergulharam em um metaverso para conhecer o primeiro modelo elétrico da marca no Brasil. Não esquecendo da união de Maria Rita, Elis Regina e a icônica Kombi, oferecendo momentos instagramáveis. (PEREIRA, Thiago, 2023).

**Itaú:** resgatou a essência da noite paulistana e ofereceu um espaço deslumbrante com paredes LED de ultradefinição. A música e a cidade ganharam vida através de conteúdos 3D e motion design. (PEREIRA, Thiago, 2023).

**Latam:** capturou a imaginação com o LATAM Deck e a empolgante "Garra Humana", distribuindo milhões de pontos LATAM Pass. (PEREIRA, Thiago, 2023).

**iFood:** com seus espaços icônicos em forma de bag vermelha, a iFood apresentou um cardápio exclusivo com Luísa Sonza, Alok e Pablllo Vittar, e ainda impressionou com projeções 4D. (PEREIRA, Thiago, 2023).

**Riachuelo:** a varejista seduziu a todos com seu "closet da Riachu" e a pop-up store da FANLAB, celebrando a Disney, em um ambiente relaxante. (PEREIRA, Thiago, 2023).

**TikTok:** proporcionou uma experiência imersiva de três andares, com vista privilegiada do palco Skyline, e a oportunidade para os fãs se sentirem parte do feed "Para Você". (PEREIRA, Thiago, 2023).

## 2. METODOLOGIA

A metodologia da pesquisa é configurada como qualitativa e exploratória, com utilização da técnica de pesquisa documental. Gil (2019) define a pesquisa exploratório como aquela que envolve levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; análise de exemplos que estimulem a compreensão, o que proporcionou ao trabalho em evidência a compilação de informações categorizadas em pesquisas bibliográficas e documentais.

Considerando que segundo Gil (1999) a pesquisa exploratória possui como uma das características principais, constituir hipóteses pesquisáveis, não possuindo rigidez quanto ao planejamento de pesquisa, envolvendo levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudos de caso, como trata este artigo, estudando o caso do The Town.

Em relação à abordagem, trata-se de pesquisa qualitativa, descrita por Gil (2019), como a abordagem que estuda aspectos subjetivos de fenômenos sociais e do comportamento humano, portanto, temas que não podem ser quantificados em equações e estatísticas. Os objetos de uma pesquisa qualitativa são fenômenos que ocorrem em determinado tempo, local e cultura. Essa abordagem se adequa ao objeto de pesquisa, um festival configurado em um grande evento cultural.

Tratando-se de um estudo que busca explorar a aplicação do Marketing Digital, os dados foram coletados no ambiente digital, no período de 10/08 a 15/10/2023. A pesquisa abrangeu os sites do próprio evento de seus parceiros e patrocinadores, bem como as principais plataformas de redes sociais digitais. Buscou-se, dessa forma, obter dados que permitissem uma análise em tempo real do alcance da campanha.

### 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A promoção no evento The Town desempenhou um papel de extrema importância, permitindo a consecução efetiva do direcionamento de público alvo durante a apresentação.

O grupo Globo atuou como parceiro de mídia do evento, realizando a cobertura para canais de televisão e plataformas de streaming. O Multishow e o Canal Bis se encarregaram da transmissão ao vivo na televisão linear do evento. No primeiro dia, a cobertura começou às 14h25, enquanto nos dias subsequentes teve início às 14h45. O Multishow assumiu a responsabilidade pela transmissão dos shows nos palcos Skyline e The One. Por outro lado, o Canal Bis entrou em ação para cobrir as performances no palco New Dance Order, começando às 19h45. A maior parte dos veículos e plataformas de mídia que estabeleceram parceria com o The Town planeja criar conteúdos exclusivos destinados às suas respectivas redes sociais. Para concretizar essa iniciativa, as empresas mobilizaram jornalistas e criadores de conteúdo, incumbindo-os da tarefa de mediar a experiência proporcionada pelo festival e transmiti-la de maneira envolvente ao público por meio das telas. (MONTEIRO, Thais 2023)

**Imagem 2: Alcance do público na live feita pela MIX FM na noite do dia 02/09/2023.**



Fonte: Youtube canal Rádio Mix FM 2023.

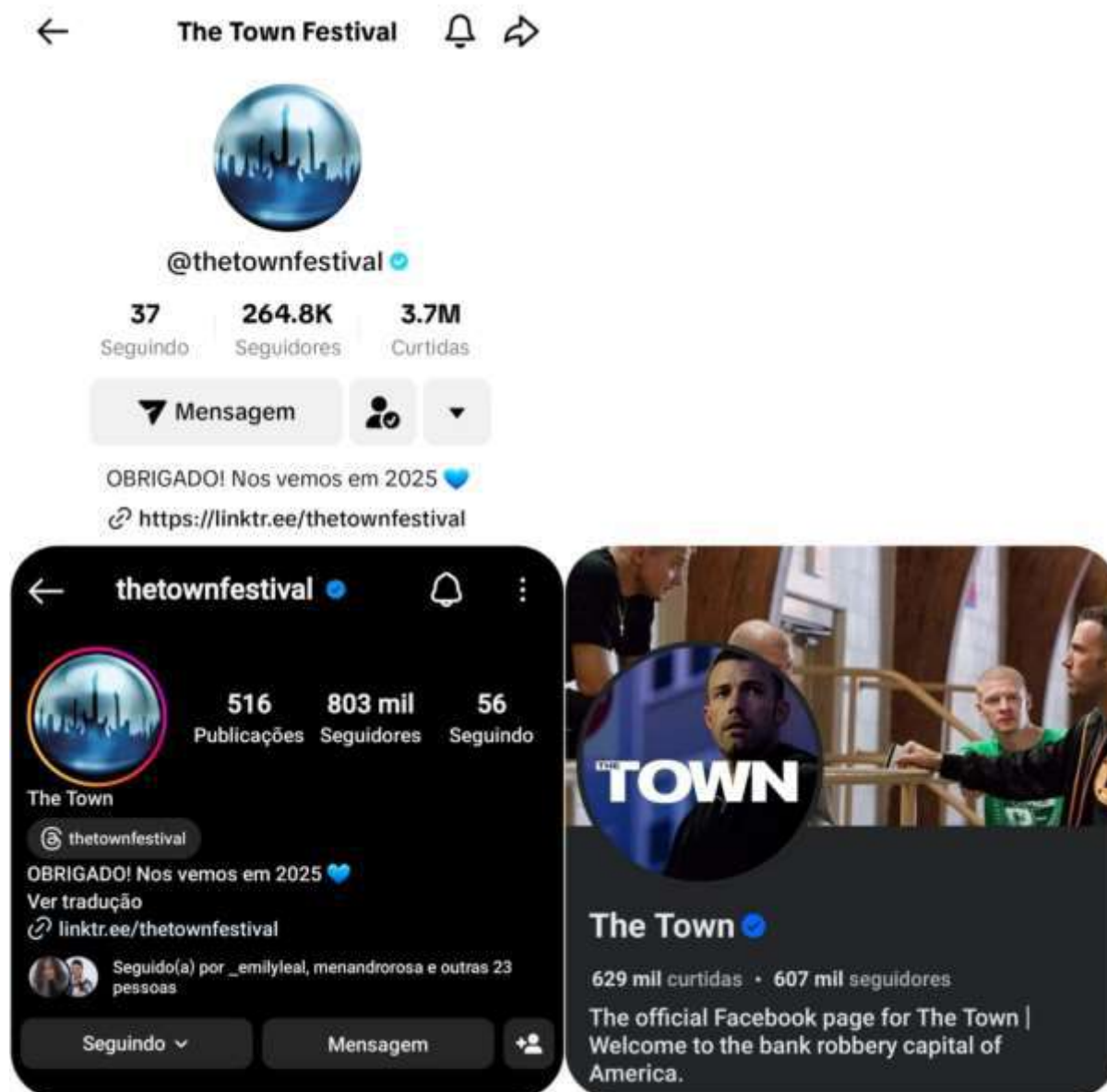
## Redes Sociais

A estratégia central na promoção do The Town foi estabelecer uma forte conexão com o público, com foco em oferecer uma excelente experiência pré-festival. Para fomentar um relacionamento próximo e confiável com os participantes, as mídias sociais oficiais do evento incentivaram interações frequentes com seus seguidores. Isso incluiu a realização de pesquisas, sessões de perguntas e respostas, sorteios, atividades interativas e um tour virtual do local do festival. Esse esforço resultou em um aumento significativo no engajamento dos usuários com o evento. Isso teve um efeito positivo duplo: aqueles que já planejavam comparecer ao festival se envolveram ainda mais, enquanto aqueles que não tinham planos iniciais tiveram a oportunidade de interagir e conhecer o evento.

Além disso, a manutenção de um diálogo aberto com a audiência por meio das redes sociais permitiu o acompanhamento das interações. Isso possibilitou a análise

do grau de envolvimento do público com os conteúdos compartilhados e os feedbacks recebidos. Assim, tornou-se possível compreender quais estratégias estavam sendo eficazes e quais precisavam ser aprimoradas. (NACIF, 2023)

### Imagem 3: Quantidade de seguidores que o The Town tem nas redes sociais



Fonte: Tik tok, Instagram e Facebook 2023.

### Influenciadores

Os influenciadores das redes sociais possuem a capacidade de atingir um vasto número de seguidores, e quando eles endossam um festival, isso resulta em uma ampla exposição. Por meio de vlogs, fotos dos bastidores, cobertura em tempo real e colaborações estratégicas, eles conseguem gerar um entusiasmo que se



espalha rapidamente nas redes sociais. Os influenciadores têm seguidores com interesses particulares, permitindo aos organizadores do festival conectar-se com grupos que compartilham afinidades com o estilo musical e a atmosfera do evento. (REIS, 2023)

O evento foi estrategicamente adornado com cenários instagramáveis, proporcionando aos influenciadores a oportunidade de capturar momentos incríveis para compartilhar em suas redes sociais. Essa abordagem não apenas impacta diretamente os presentes, evocando a nostalgia do evento, mas também atinge aqueles que, por qualquer motivo, não puderam comparecer. Dessa maneira, cria-se uma onda de comentários e engajamento que não só reacende o espírito do momento para quem esteve lá, mas também instiga um desejo nos ausentes, deixando-os ansiosos para participar do próximo evento que acontecerá em 2025.

**Imagem 4: Alguns Stands dos patrocinadores dentro do The Town.**



### 3.1 Influência do Marketing Digital através de Publicações dos Parceiros do The Town

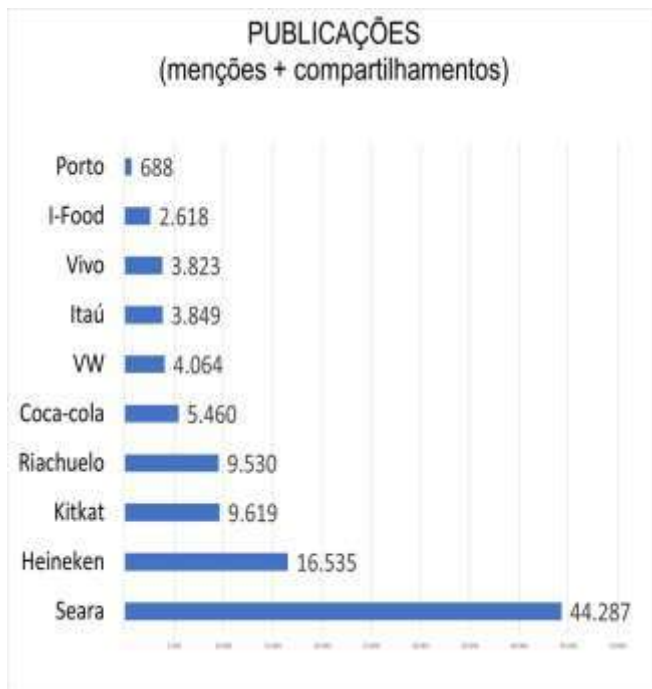
Como exemplo da influência do marketing digital é possível analisar dados verídicos referente ao Festival The Town, também apelidado como cidade da música que foi realizado no mês de Setembro de 2023. O Evento teve como patrocínio marcas com nomes renomados e contou com os resultados que a estratégia de ligação entre as duas empresas trouxe. Além da economia, a otimização de processos, o poder de alcance e o levantamento da personalidade do público são estudados durante essa parceria. (THE TOWN, 2023)

- Patrocinador Master : Heineken
- Demais patrocinadores: Itaú, Porto Seguro, Vivo, Riachuelo, Kitkat, Seara, Coca-Cola, Volkswagen e Ifood.

O evento contou também com parceiros, apoiadores, parceiros de mídia, parceiros de conteúdo e leitor de música oficial.

Com base em uma pesquisa realizada pela startup 2L Digital, foram feitos mais de 1,3 milhão de posts no Twitter, Instagram, Facebook e Youtube relacionados ao evento e cerca de 7% do total estava ligado diretamente às marcas patrocinadoras. A base de dados foi da plataforma Stilingue (monitoramento de publicações), mas a 2L Digital usou sua própria estratégia para o montar os rankings, dois critérios foram levados em consideração para a execução dos gráficos:(MEIO & MENSAGEM, 2023)

- A quantidade de postagens e de menções feitas sobre os patrocinadores do evento nas redes sociais;
- Interações Individuais de cada postagem, dividido pelo número total de publicações, em prol de analisar o maior impacto e engajamento das marcas nas redes.

**Imagem 5 - Total de Posts que Cada Marca foi mencionada nas Redes Sociais.**

Fonte: (Meio & Mensagem, 2023)

O levantamento registrou a quantidade de posts que cada marca foi mencionada, bem como os compartilhamentos dessas citações no Twitter, Facebook e nos reels do Instagram.

Como é possível analisar no gráfico acima a Seara liderou essa competição com um total de 44.287 posts, em segundo lugar tivemos a Heineken que somou 16.535 menções e a Kitkat em terceiro lugar com 9.619. (Meio & Mensagem, 2023)

### Imagem 7 - Média de Impacto e repercussões individuais das marcas divididas pelo total de portagens.



Fonte: (Meio & Mensagem, 2023)

As interações de cada publicação monitorada foram acumuladas e, subsequentemente, divididas pelo número total de posts atribuídos a cada marca.

Neste outro gráfico o Ifood assumiu a liderança com 80,37 de interações, seguido pela Coca-Cola que conquistou a segunda posição com 49,31 e a Heineken em terceiro obteve 42,68.(Meio & Mensagem, 2023).

Através desse exemplo podemos reconhecer a amplitude que a internet alcança, promovendo a divulgação para um amplo público e consolidando o Marketing Digital como um dos métodos mais eficazes e econômicos disponíveis.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao concluir este estudo sobre as estratégias de marketing digital adotadas pelos organizadores do evento "The Town 2023", é possível observar que a inserção eficaz no ambiente digital desempenhou um papel crucial na promoção e sucesso do evento. A análise detalhada das táticas implementadas revela um conjunto diversificado de estratégias que se interconectam para criar uma presença online robusta e envolvente.

O composto de marketing incluiu comunicação multicanal, articulando mídia digital e tradicional e estratégias de relações públicas, incluindo ações e ferramentas de Marketing de Conteúdo e de Experiências. A articulação com patrocinadores foi fundamental, com produção de conteúdo nos sites, espaços de ativação de marca no evento, especialmente, espaços instagramáveis. Com isso, viabilizou a produção e o compartilhamento de conteúdo ao longo de todo evento.

O *buzz* marketing foi utilizado com eficiência, antecipando anúncio de novidades e surpresas para engajar o público-alvo, gerando intensa interação. O site do evento, 1 ano antes, apresentava um tour virtual com os espaços que seriam construídos. Produção de conteúdo pelos usuários, com compartilhamento em diversas mídias digitais. Influenciadores de diversos perfis foram cuidadosamente selecionais, nacionais e internacionais, e desempenharam papel importante na promoção do evento.

A capacidade de alcance global, interação em tempo real e a mensuração precisa do engajamento do público conferem ao marketing digital uma relevância inegável. No contexto específico do "The Town 2023", a importância do marketing digital se traduziu não apenas em termos de visibilidade, mas também na criação de uma comunidade online coesa e participativa.

O estudo de caso permitiu analisar a utilização combinada de estratégias de marketing tradicionais e digitais, compondo um mix de marketing eficiente e consistente com os objetivos estratégicos dos organizadores. O volume de conteúdo produzido e compartilhado pelos usuários, nas mídias digitais, tornou uma marca nova conhecida nacional e internacionalmente, pouco tempo após implantação as ações. Resultados obtidos em público e renda também evidenciam o sucesso das estratégias adotadas.



## REFERÊNCIAS

Blog Porto Seguro, The Town 2023: <https://blog.portoseguro.com.br/the-town-tudo-o-que-voce-precisa-saber-sobre-o-maior-festival-de-musica-cultura-e-arte-de-sao-paulo>

FORTES, Waldyr Gutierrez. **Eventos: Estratégias de planejamento e execução**. São Paulo: Summus Editorial. 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2019.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Education, 2019.

LI, Charlene. Fenômenos Sociais nos Negócios: vença em um mundo transformado pelas redes sociais. Tradução Sabine Alexandra Holler. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

Meio e Mensagem, 2023. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/marketing/the-town-a-repercussao-e-o-engajamento-das-marcas-nas-redes-sociais> Acesso em 25 de Set. 2023

MONTEIRO, Thais. Meio & Mensagem 2023- The Town, Onde assistir a primeira edição do festival. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/midia/the-town-onde-acompanhar#:~:text=Onde%20assistir%20%C3%A0%20transmiss%C3%A3o%20do%20The%20Town%20na%20TV%20e%20streaming&text=TV%20Globo%2C%20Multishow%2C%20Globoplay%20e,Canal%20Bis%2C%20Gshow%20e%20G1>. Acesso em 15 de Nov.2023

MOREIRA, William. 2023 - Como funciona o expresso The Town da Viabilidade. Disponível em: Como funciona o Expresso The Town da ViaMobilidade (diariodostrilhos.com) Acesso em 06 de out. 2023

NACIF, Julia. The Town 2023: entenda a importância de uma divulgação de eventos estratégica. Disponível em: <https://criaufmg.com.br/2023/09/06/the-town-entenda-a-importancia-de-uma-divulgacao-de-eventos-estrategica/>

PEREIRA, Thiago. The Town: todas as ativações de marca que você precisa conhecer: <https://macfor.com.br/the-town/>

RÁDIO MIX FM - Youtube - (1396) Mix no The Town #AoVivo 02.09 - YouTube

Rede Social. DARZI, RODRIGUES. 2018. Disponível em: <https://www.agenciaimma.com.br/principais-redes-sociais-para-usar-no-marketing-digital/>

REIS, Felipe. The Town 2023: Marketing de influência ganha destaque nas ativações e marcas tomam conta do festival. Disponível em: <https://observatoriodosfamosos.uol.com.br/colunas/felipe-reis/the-town-2023-leandro-barankiewicz-marketing-de-influencia-ganha-destaque-nas-ativacoes-e-marcas>

SACCHITIELLO, Bárbara. – Meio & Mensagem 2023 - Da ideia aos shows: os desafios da primeira edição do The Town. Disponível em: Da ideia aos shows: os desafios da primeira edição do The... (meioemensagem.com.br). Acesso em 08 de Out. 2023.

SIQUEIRA, André. Marketing digital, 2021. Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/marketing/o-que-e-marketing-digital/> Acesso em 23 de Set. 2023

The Town, 2023. Disponível em: <https://thetown.com.br/pt/patrocinadores/> Acesso em 25 de Set. 2023

TORRES, Cláudio. A bíblia do marketing digital. 1ª edição. São Paulo: Novatec, 2009.

TORRES, Vitor, 2022. Disponível em: <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/o-que-e-marketing-digital/#:~:text=Marketing%20Digital%20%C3%A9%20uma%20forma,atrair%20e%20conquistar%20novos%20clientes>. Acesso em 23 de Set. 2023

Tupiniquim, 2022. Disponível em: 15 Principais Ferramentas Gratuitas de Marketing Digital (agenciatupiniquim.com.br), Acesso em 05 de out. 2023

# O IMPACTO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NAS EMPRESAS (QVT)

## THE IMPACT OF QUALITY OF LIFE AT WORK IN COMPANIES (QWL)

SILVA, Maria Luiza de Souza<sup>1</sup>  
MENEZES, Kathiane Assis<sup>2</sup>  
MARQUES, Rebeka Batista<sup>3</sup>  
COSTA, Vitória Cristina<sup>4</sup>  
QUEIROZ, Josimeire Pessoa de<sup>5</sup>

### RESUMO

O tema abordado neste artigo é qualidade de vida no trabalho (QVT) definida como ações organizacionais que promovem o equilíbrio dos pilares bem-estar físico, mental, social e financeiro. Com o objetivo de analisar o impacto que a implementação de ações de qualidade de vida pode gerar para a empresa e seus colaboradores foram realizados um estudo de caso e um questionário destinado a não colaboradores. Dentre os resultados foi possível concluir que a qualidade de vida para os colaboradores da empresa estudada é muito importante, com destaque para o fator satisfação do funcionário e para os não colaboradores a empresa a QVT empregada teve impacto positivo, sendo considerada uma boa empresa para se trabalhar, fortalecendo a imagem da empresa entre os funcionários e no mercado de trabalho, tornando-se atrativa.

**Palavras-chave:** Qualidade de vida no trabalho. Motivação. Satisfação. Comportamento. Ambiente de Trabalho.

---

<sup>1</sup> Graduando em Administração da Universidade Santo Amaro – SP – heie@estudante.unisa.br.  
Data da entrega: 22 nov. 2023

<sup>2</sup> Graduando em Administração da Universidade Santo Amaro – SP – keithymenezes@gmail.com. Data da entrega: 22 nov. 2023

<sup>3</sup> Graduando em Administração da Universidade Santo Amaro – SP – rebeka.batistam@gmail.com. Data da entrega: 22 nov. 2023

<sup>4</sup> Graduando em Administração da Universidade Santo Amaro – SP –zrua@estudante.unisa.br.  
Data da entrega: 22 nov. 2023

<sup>5</sup> Professora Orientadora: Doutora, Universidade Santo Amaro – SP – jpqueiroz@prof.unisa.br.  
Data da entrega: 22 nov. 2023.

## ABSTRACT

The theme addressed in this article is quality of life at work (QWL), defined as organizational actions that promote balance between the pillars of physical, mental, social and financial well-being. With the aim of analyzing the impact that the implementation of quality of life actions can generate for the company and its employees, a case study and a questionnaire aimed at non-employees were carried out. Among the results, it was possible to conclude that the quality of life for employees of the company studied is very important, with emphasis on the employee satisfaction factor and for non-employees, the company employed QWL had a positive impact, being considered a good company to work for. work, strengthening the company's image among employees and in the job market, making it attractive.

**Keywords:** Quality of life at work. Motivation. Satisfaction. Behavior. Corporate environment.

## 1 INTRODUÇÃO

Atribui-se às ações organizacionais responsáveis pela promoção de bem-estar, saúde física, mental, social e até mesmo financeira o conceito de qualidade de vida no trabalho (QVT), capaz de criar um bom ambiente de trabalho, melhorar o clima organizacional e além de outros benefícios, reduzir problemas como ansiedade, baixa produtividade, promoção de satisfação, retenção de colaboradores, redução de acidentes, engajamento, melhoria do trabalho em equipe, etc (ADM CNX, 2022).

Este artigo tem como objetivo analisar o impacto que a implementação de ações de qualidade de vida pode gerar para a empresa e seus colaboradores.

Como justificativa para este estudo, além dos benefícios que a qualidade de vida pode gerar à empresa e aos colaboradores, abordados na literatura de Psicologia Organizacional e da necessidade de sua implantação vislumbrada como recurso estratégico em Gestão de Pessoas (BERGAMINI, 2015) sites como o *Glassdoor*, Forbes Brasil, Gazeta do Povo, Mundo RH, Pequenas Empresas e Grandes Negócios, Uol Economia e Exame anunciam em suas pesquisas as melhores empresas para trabalhar e dentre alguns critérios o

compromisso com o bem-estar dos colaboradores tem sido, constantemente, apontado e, não só os benefícios e remuneração, como já é esperado.

## 1.1 Metodologia

Para alcançar o objetivo proposto foi realizada pesquisa de abordagem de qualitativa e quantitativa, além de revisão teórica sobre os assuntos estudados para embasar a coleta e análise de dados específicos relacionados aos comportamentos dos profissionais e das empresas em relação à qualidade de vida.

A primeira parte da pesquisa é qualitativa por meio de estudo de caso de uma empresa que atua no setor alimentício por tecnologia, que por questões confidenciais não terá seu nome revelado, e será chamada de Empresa X. O estudo de caso consisti em descrição de um fenômeno ou evento real com possibilidade de análise de documentos e de dados secundários (YIN, 2015), assim essa técnica permite investigar métodos de avaliação adotados pela Empresa X sobre a satisfação dos funcionários.

A seleção da empresa foi realizada por meio do *site Glassdoor*, no qual colaboradores e ex-colaboradores avaliam suas empresas com classificações de estrelas em diversas categorias. A pontuação máxima atribuída a uma empresa é de 5 estrelas, e a Empresa X alcançou uma média de 4,3 estrelas na avaliação geral. Além disso, a Empresa X mantém um *blog* no qual aborda temas importantes relacionados à qualidade de vida no trabalho, como saúde emocional, bem-estar no ambiente de trabalho, entre outros. Esses fatores foram fundamentais na escolha da empresa para a realização desta pesquisa.

Ao contatar a Empresa X, esta permitiu a análise de dados ao compartilhar dados confidenciais da Pesquisa Pulses, nome interno de pesquisa realizada semanalmente com seus colaboradores por questionário para coletar informações relacionadas a aspectos, como: saúde mental, comunicação com a liderança, relacionamentos interpessoais, desenvolvimento profissional, reconhecimento, *feedback*, bem-estar emocional, diversidade, entre outros.

Foram disponibilizados os resultados da pesquisa realizada em janeiro de 2023 com a participação de funcionários de ambos os sexos, com idades a partir



de 19 anos. Nesta pesquisa, foi utilizada uma escala de avaliação de 1 a 10 para cada aspecto analisado. Através dos resultados compartilhados, pode-se verificar como a qualidade de vida no ambiente de trabalho é percebida pelos funcionários da empresa, o que permite avaliar as vantagens de uma empresa que prioriza a qualidade do ambiente corporativo.

A segunda parte desta pesquisa é quantitativa, realizada a partir de dados concretos e quantificáveis, por meio de questionário estruturado, cujos dados são agrupados e analisados de maneira estatística (COELHO, 2018).

O questionário foi desenvolvido pela ferramenta gratuita *Microsoft Forms*, seu pré-teste para validação foi realizado no fim de setembro de 2023 e aplicado na primeira semana do mês de outubro de 2023, com envio eletrônico, para que pessoas externas à Empresa X pudessem avaliar se seria significativo trabalhar na mesma e analisar divergências e congruências nas respostas com base nas opiniões e avaliações dos funcionários da organização e nos resultados obtidos pela aplicação do questionário.

A amostra é não probabilística por conveniência, cujo tamanho consiste em 127 respondentes, considerada uma amostra representativa para se obter resultados válidos (COELHO, 2018), de ambos os gêneros, incluindo respondentes de menos de 18 anos, mas já inseridos no mercado de trabalho.

## **1.2 Conceitos de qualidade de vida no trabalho**

O conceito da qualidade de vida no trabalho é cuidar da saúde e bem-estar dos profissionais, mantendo um equilíbrio e desenvolvimento durante a realização das atividades profissionais, com o intuito de transformar o ambiente de trabalho em um lugar agradável, que traga satisfação e alegria na execução das tarefas (REDATOR PONTOTEL, 2023)

A questão da qualidade de vida tem sido uma preocupação constante para a humanidade, uma vez que a sua falta pode resultar em problemas de saúde, alienação e, conseqüentemente, conflitos interpessoais. Portanto, é fundamental manter um equilíbrio nas interações no ambiente de trabalho, tanto por parte dos funcionários quanto da empresa. Dessa forma, os colaboradores

podem contribuir para a criação de um ambiente de confiança, nas relações interpessoais e na realização de suas tarefas (REDATOR PONTOTEL, 2023).

De acordo com Adm CNX (2022), é imprescindível proporcionar aos colaboradores o suporte essencial para que desempenhem suas funções de forma saudável em colaboração com suas equipes. Isso não apenas levará a colaboradores mais satisfeitos, mas também resultará em melhor saúde e maior produtividade em suas tarefas. Esse impacto positivo não se restringe apenas ao crescimento pessoal e profissional dos colaboradores, mas também se estende ao desempenho geral da organização.

Outro aspecto significativo a ser considerado são os canais de *feedback*, pesquisas de satisfação, etc, nos quais os funcionários têm a oportunidade de compartilhar suas opiniões e sugestões para aprimorar o ambiente de trabalho, contribuindo para o clima organizacional (ADM CNX,2022)

Carmen (2017) também afirma que a priorização da qualidade de vida tem um efeito notável ao proporcionar conforto e segurança aos profissionais no ambiente de trabalho, permitindo a implementação de melhorias em várias áreas, uma vez que tais ações são capazes de assegurar um ambiente laboral com promoção de qualidade de vida saudável, fundamental para o comprometimento de cada indivíduo, já que o grau de comprometimento está intrinsecamente ligado à satisfação e motivação no desempenho de tarefas.

Com essa perspectiva, a abordagem em relação à qualidade de vida no trabalho evoluiu de um enfoque simples na redução do sedentarismo e do estresse para um equilíbrio mais amplo entre trabalho e lazer, transcendendo os limites internos das organizações e abrangendo o bem-estar global do indivíduo (CARMEN, 2017).

### **1.3 Conceitos da motivação**

Segundo Maximiano (2000, p.347), “a palavra motivação deriva do latim *motivus*, que significa mover ou mover-se”, consiste em um conjunto de motivos ou razões que justificam as ações do comportamento humano, permeando todas as esferas da vida, dos objetivos pessoais até as realizações profissionais, influenciando o indivíduo a realizar uma determinada atividade, ou seja, pode ser definida como sentimentos que move o profissional a exercer suas tarefas, sendo

perceptível a disposição do mesmo em manter o emprego. Nesse contexto, os resultados se tornam positivos, quando o colaborador encontra uma motivação para permanecer naquele ambiente, e conseqüentemente se beneficiar do seu próprio esforço.

Assim, a motivação se relaciona ao esforço que o profissional exerce para cumprir um objetivo final, pois quando alguém se encontra motivado tende a persistir nas tarefas até alcançar seu objetivo o resulta em satisfação e reconhecimento. Logo, a motivação tem grande influência no comportamento dos colaboradores no âmbito organizacional, impactando diretamente no desempenho individual de cada um (ROBBINS; TIMOTHY, 2020).

Devido a estas diferenças individuais nas preferências e interesses das pessoas, os psicólogos e estudiosos de diversas áreas se concentram em compreender esse processo também no ambiente de trabalho e como a motivação influencia sobremaneira o desempenho dos colaboradores, há uma crescente pesquisa sobre sua relação com a cultura, o design do trabalho e o ajuste pessoal com o ambiente corporativo, como resultado: acreditam os psicólogos, que grande parte das razões da diversidade das condutas individuais provém deste processo denominado motivação (GONDIM; SILVA, 2004).

Por fim, a integração das necessidades e valores tem sido um aspecto essencial nas pesquisas sobre motivação e desempenho no trabalho, de modo que acabou proporcionando uma compreensão mais profunda das diferenças culturais, por meio das diversas teorias motivacionais apresentadas a seguir.

#### **1.4 Teorias da motivação**

Para entender a motivação e o comportamento humano é preciso compreender as teorias das necessidades que explicam o que impulsiona as pessoas a agirem de algumas maneiras, com base em suas necessidades psicológicas e emocionais, lembrando que cada teoria da necessidade enfatiza diferentes aspectos da motivação humana (MAXIMIANO, 2000).

A primeira teoria motivacional foi criada pelo psicólogo americano Abraham Maslow, conhecida como Hierarquia das Necessidades ou Teoria de Maslow. Ela estabelece uma hierarquia de necessidades, dispostas em forma de

pirâmide e classificadas em cinco categorias das necessidades humanas, sendo elas: fisiológicas, segurança, sociais, estima e autorrealização (ROBBINS; DECENZO, 2004), ilustrada na Figura 1.

Figura 1 – Teoria da Hierarquia das Necessidades ou Pirâmide de Maslow



Fonte: Schermann, 20202

Esta teoria tem como fundamento humano a satisfação, primeiro das necessidades mais básicas, na base da pirâmide, antes das necessidades superiores; é necessário compreender a sua posição, de modo que busque a satisfação das necessidades completamente. Contudo, a permanência na mesma posição hierárquica por insatisfação poderá resultar na não evolução nas necessidades (SILVA, 2018).

Para Maximiano (2000), uma vez atendida uma necessidade, a pessoa passa a ser motivada pela próxima categoria das necessidades. Portanto, o principal propósito de entender as necessidades humanas é promover o desenvolvimento contínuo de cada indivíduo, visando ao seu progresso pessoal.

A segunda teoria motivacional abordada é Teoria McGregor, conhecida como Teoria X e Teoria Y, baseada em duas perspectivas distintas sobre o comportamento humano e o tipo de gestão que demandam. O professor McGregor desenvolveu estas teorias analisando como os gerentes tratavam os funcionários dentro do ambiente corporativo, verificou que as atitudes positivas e as negativas, influenciam o comportamento dos funcionários, classificando-os em grupos distintos: Teoria X e Teoria Y (ROBBINS; DECENZO, 2004)

A Teoria X representa uma visão negativa dos gerentes em relação aos funcionários da empresa, sugere que os colaboradores têm aversão ao trabalho

e tendem a procrastinar em suas tarefas, levando os gerentes a recorrerem por meio de punições e ameaças para motivar os colaboradores e garantirem o desempenho na execução das atividades. Enquanto, a Teoria Y representa uma perspectiva positiva em relação aos funcionários da empresa, destacando o estímulo e incentivo aos indivíduos, pois estes quando satisfeitos, realizam suas tarefas de maneira motivada, tornam-se mais criativos e contribuem com o alcance dos objetivos da organização (WALGER; VIAPIANA; BARBOZA, 2014).

A seguir o Quadro 1 aponta as comparações entre as duas teorias.

Quadro 1 – Teoria X e Teoria Y de McGregor

| TEORIA X  | TEORIA Y   |
|---|--|
| 1. As pessoas são preguiçosas e indolentes.                                 | 1. As pessoas são esforçadas e gostam de ter o que fazer.            |
| 2. As pessoas evitam o trabalho.  | 2. O trabalho é uma atividade tão natural como brincar ou descansar. |
| 3. As pessoas evitam a responsabilidade, a fim de se sentirem mais seguras. | 3. As pessoas procuram e aceitam responsabilidade e desafios.        |
| 4. As pessoas precisam ser controladas e dirigidas.                         | 4. As pessoas podem ser automotivadas e autodirigidas.               |
| 5. As pessoas são ingênuas e sem iniciativa                                 | 5. As pessoas são criativas e competentes.                           |

Fonte: KWASNICKA (2004, p. 72)

A Teoria dos dois fatores, a terceira teoria apresentada, foi criada pelo psicólogo Frederick Herzberg junto com sua equipe, a partir de pesquisa em campo, entrevistando profissionais de áreas distintas para saber como se sentiam dentro do ambiente corporativo e identificaram a forma como esses indivíduos se comportavam através dos fatores que os motivavam e desmotivavam no âmbito profissional (MAXIMIANO, 2000).

Diante disso, ele desenvolveu a teoria dos dois fatores, visando identificar o motivo que gerava satisfação de cada trabalhador em determinadas situações no âmbito profissional. Além disso, a classificação desses fatores, é capaz de definir qual comportamento individual se implica através das teorias nomeadas por fatores higiênicos e fatores motivacionais (ROBBINS; DECENZO, 2004).

Segundo Silva (2018), essa teoria dos dois fatores, também conhecida como higiene-motivação, estabelece que atitudes baseadas dentro do ambiente de trabalho, se relacionam com a satisfação e a insatisfação dos colaboradores.



Ou seja, os fatores motivacionais estão ligados à realização, ao reconhecimento das atividades desempenhadas, à responsabilidade e ao desempenho profissional, englobando sentimento de crescimento e de satisfação individual. No entanto, isso ocorre quando as tarefas executadas são motivadoras. Por outro lado, os fatores higiênicos estão relacionados ao salário, às condições de trabalho e à política da instituição, embora necessários para evitar a insatisfação dos funcionários, por si só não são suficientes para reter talentos na organização, ainda que representem condições para um trabalho honesto. O quadro 2 ilustra esta divisão.

Quadro 2 – Teoria dos Dois Fatores de Herzberg

| <b>Fatores de higiene<br/>(associados a insatisfação no trabalho)</b>  | <b>Fatores de motivação<br/>(associados a satisfação no trabalho)</b> |
|--|---|
| Políticas e administração da empresa<br>Supervisão<br>Relacionamento com supervisor<br>Condições de trabalho<br>Salário<br>Segurança | Realização<br>Reconhecimento<br>Progresso<br>Crescimento profissional |

Fonte: Silva (2018, p.109).

## 1.5 Caracterização da Empresa X

A Empresa X é uma *startup foodtech* brasileira, pois atua no ramo alimentício baseado em tecnologia (*Internet*) desde 2011 e, em aplicativo de tecnologia, em uma plataforma digital, a partir de 2012. Atualmente, possui mais de 5.000 colaboradores e seus investimentos em tecnologia e o forte crescimento em parcerias com entregadores, restaurantes, clientes e participações da *Mobile* e da *Just Eat* a tornaram não só um unicórnio, mas a maior *foodtech* líder do segmento na América Latina.

Se por um lado o reconhecimento da marca por tornar uma alimentação mais prática e ao mesmo prazerosa somados aos milhões de pedidos por mês, considerados, internamente, como *Black Fridays* semanais despontarem como vantagens no mercado, por outro lado constituem em grande desafio para a Empresa X que tem como objetivo conectar pessoas de maneira prática e tecnológica, levando-a investir em parcerias como as já citadas acima.

A Empresa X tem sua sede em Osasco, possui três escritórios em Osasco, Campinas e Jundiaí, todos em São Paulo, três polos tecnológicos em São Carlos (SP), Recife (PE) e Porto Alegre (RS) e está presente também na Colômbia. Atua com parceiros que reúnem inteligência de negócio e soluções de gestão para mais de 200 mil restaurantes cadastrados em mais de 1.700 cidades em todo o Brasil e ainda conta dois importantes investidores: a Movile, líder global em *marketplaces* móveis, e a *Just Eat*, empresa europeia considerada uma das maiores empresas de pedidos *on-line* do mundo.

Possui mais de 43 milhões de consumidores responsáveis por mais de 50 milhões de pedidos mensais e pelo faturamento anual de 370 milhões de reais.

A Empresa X recebeu dois prêmios: em 2022 pela *Fast Company* configurando entre as 10 empresas mais inovadoras da América Latina e em 2018 pelo *Glassdoor*, ficando em 12º lugar como Melhores Lugares para Trabalhar.

## 1.6 Resultado e discussão

Como explicado na metodologia a Empresa X foi escolhida para a realização do estudo de caso pela sua classificação no *site Glassdoor* avaliada com uma média de 4,3 estrelas como uma boa empresa para se trabalhar e pelo *blog* da empresa com assuntos relacionados à qualidade de vida no trabalho.

O estudo de caso permitiu conhecer um pouco mais sobre a área de atuação da Empresa X, quantidade de colaboradores, faturamento, quantidade de consumidores atuais e parcerias, bem como a participação de grandes investidores e os prêmios recebidos, inclusive pelo *site Glassdoor*, informações estas já descritas na caracterização da empresa.

A Empresa X implantou ações voltada para qualidade de vida no trabalho e para compreender o nível de satisfação de seus colaboradores realiza uma pesquisa interna conhecida como Pesquisa Pulses, que envolve a avaliação dos colaboradores sobre as ações promovidas pela empresa.

A empresa concedeu acesso a essa pesquisa realizada com seus colaboradores durante o mês de janeiro de 2023. A análise documental permitiu examinar os fatores associados ao nível de satisfação e ações de qualidade de

vida no trabalho e as pontuações atribuídas a cada um deles. As pontuações foram mensuradas de 0 à 10 e os fatores escolhidos para avaliação foram: comunicação com o líder, desenvolvimento, *feedback*, justiça de procedimentos, qualidade dos relacionamentos, reconhecimento, respeito à diversidade, saúde emocional, saúde física e promoção de equipes saudáveis. A seguir estão as pontuações de cada fator da Pesquisa Pulses:

Tabela 1 – Pontuação média dos fatores da Pesquisa Pulses

| Fatores                       | Número de respondentes | Pontuação Média |
|-------------------------------|------------------------|-----------------|
| 1 Comunicação com o líder     | 3.725                  | 9,0             |
| 2 Desenvolvimento             | 6.921                  | 8,5             |
| 3 <i>Feedback</i>             | 2.754                  | 9,0             |
| 4 Justiça de procedimentos    | 1.211                  | 8,0             |
| 5 Qualidade no relacionamento | 3.127                  | 9,0             |
| 6 Reconhecimento              | 578                    | 9,0             |
| 7 Respeito a diversidade      | 1.269                  | 9,0             |
| 8 Saúde emocional             | 1.606                  | 8,5             |
| 9 Saúde física                | 537                    | 8,5             |
| 10 Times saudáveis            | 1.860                  | 9,0             |

Fonte: autores, com base na Pesquisa Pulses, realizada pela Empresa X

Observou-se que os fatores de maior pontuação média (9,0) se referem à uma boa comunicação com o líder, a necessidade de *feedback*, a qualidade no relacionamento, times saudáveis, o reconhecimento e o respeito à diversidade.

Com base nos resultados da pesquisa realizada pela empresa do estudo de caso foi desenvolvido questionário com não colaboradores, composto por 15 questões, a primeira com levantamento de idade dos respondentes, as duas seguintes considerando sua opinião sobre a importância da qualidade de vida no trabalho, as questões de 4 a 12, a partir da média dos fatores obtida pela Empresa X solicitava aos respondentes que a classificassem como uma empresa ótima, boa, neutra, ruim ou péssima, a questão 13 se o respondente enxergava este empregador como uma empresa que proporciona qualidade de vida aos seus colaboradores, a questão 14 se ele consideraria a possibilidade de trabalhar nesta empresa e finalmente, a questão 15 pedia para que classificasse os fatores por grau de importância. O questionário foi aplicado por meio eletrônico, no mês de outubro de 2023, a uma amostra composta por 127 pessoas com retorno de 100% de questionários válidos.

Abaixo, apresentam-se os principais resultados obtidos na pesquisa de campo:

92 respondentes possuem idade entre 18 e 30 anos, representando 72% dos respondentes.

Figura 2- Faixa etária dos respondentes

|                  |    |
|------------------|----|
| Menos de 18 anos | 5  |
| 18- 30 anos      | 92 |
| 31- 40 anos      | 14 |
| 41-50 anos       | 13 |
| Mais de 50 anos  | 3  |



Fonte: Autores

A qualidade de vida no trabalho é considerada um tema muito importante para 108 pessoas, representando 85% dos respondentes.

Figura 3- Percepção da importância da qualidade de vida no trabalho

|                  |     |
|------------------|-----|
| Muito importante | 108 |
| Importante       | 17  |
| Neutro           | 2   |
| Nada importante  | 0   |

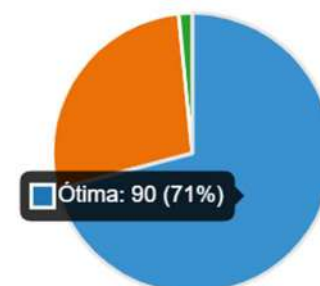


Fonte: Autores

90 pessoas classificaram a empresa como ótima a partir da pontuação média do fator comunicação com o líder, representando 71% dos respondentes.

Figura 4 – Classificação da empresa - Fator Comunicação com o líder

|         |    |
|---------|----|
| Ótima   | 90 |
| Boa     | 35 |
| Neutra  | 2  |
| Ruim    | 0  |
| Péssima | 0  |



Fonte: Autores

Para o fator Desenvolvimento, 88 pessoas avaliaram a empresa como boa, o que corresponde a 69% dos respondentes.

Figura 5 – Classificação da empresa - Fator Desenvolvimento



Fonte: Autores

No que se refere ao fator *Feedback* 92 pessoas classificaram a empresa como ótima, isto é 72% dos respondentes.

Figura 6 – Classificação da empresa - Fator *Feedback*



Fonte: Autores

69 pessoas classificaram a empresa como boa de acordo com o fator Justiça de procedimentos, número que representa 69% dos respondentes. Com uma média em 8,0 na Pesquisa Pulses, essa foi a primeira categoria que obteve uma classificação em ruim por 3 respondentes.

Figura 7 – Classificação da empresa - Fator Justiça de procedimentos

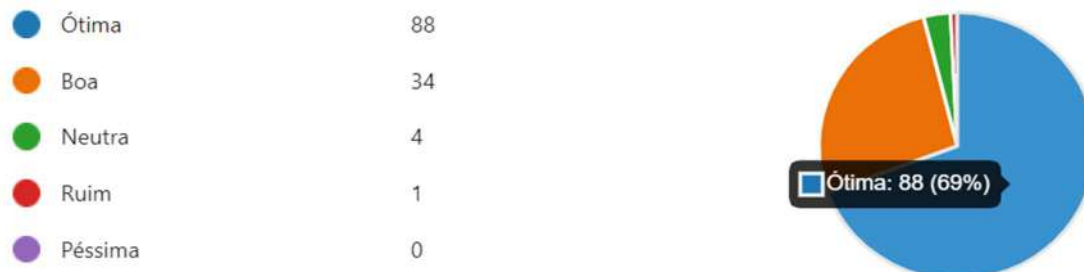


Fonte: Autores



A partir da pontuação do fator Qualidade no relacionamento 88 pessoas classificaram a empresa como ótima, representando 69% dos respondentes.

Figura 8 – Classificação da empresa - Fator Qualidade no relacionamento



Fonte: Autores

96 respondentes classificaram a empresa como ótima a partir da pontuação média do fator Reconhecimento, o que corresponde a 76% dos entrevistados.

Figura 9 – Classificação da empresa - Fator Reconhecimento



Fonte: Autores

Considerando a pontuação média do fator Respeito a diversidade, 86 pessoas classificaram a empresa como ótima, representando 68% dos participantes.

Figura 10 – Classificação da empresa - Fator Respeito a diversidade

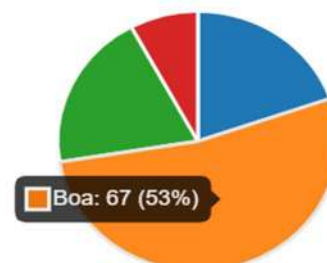


Fonte: Autores

A empresa foi classificada como boa por 67 pessoas, com base na pontuação média do fator Saúde emocional, totalizando 53% dos participantes da pesquisa.

Figura 11 – Classificação da empresa - Fator Saúde emocional

|         |    |
|---------|----|
| Ótima   | 25 |
| Boa     | 67 |
| Neutra  | 25 |
| Ruim    | 10 |
| Péssima | 0  |

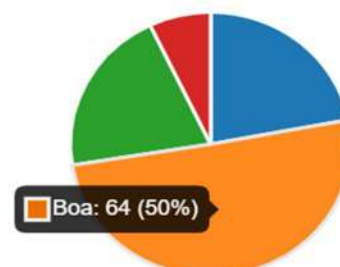


Fonte: Autores

No que diz respeito à avaliação média do fator Saúde física, 64 entrevistados classificaram a empresa como boa, o que equivale a 50% dos entrevistados.

Figura 12 – Classificação da empresa - Fator Saúde física

|         |    |
|---------|----|
| Ótima   | 28 |
| Boa     | 64 |
| Neutra  | 26 |
| Ruim    | 9  |
| Péssima | 0  |

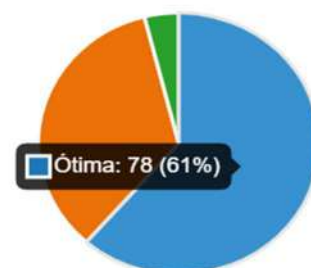


Fonte: Autores

Por fim, 90 pessoas consideraram a empresa como ótima, a partir dos dados do fator Times saudáveis, representando 71% do grupo de respondentes.

Figura 13 – Classificação da empresa - Fator Times saudáveis

|         |    |
|---------|----|
| Ótima   | 78 |
| Boa     | 44 |
| Neutra  | 5  |
| Ruim    | 0  |
| Péssima | 0  |



Fonte: Autores

Após solicitar que os entrevistados classificassem a empresa com base nas pontuações médias, foi questionado se, após analisarem todos os dados, acreditavam que a empresa efetivamente promovia qualidade de vida para seus colaboradores. Dentre os participantes da pesquisa, 120 afirmaram que sim, como demonstrado no gráfico abaixo:

Figura 14 – Promoção de qualidade de vida pela empresa aos colaboradores



Fonte: Autores

Após a apresentação de todos os dados, os participantes foram questionados se, considerando a qualidade de vida como um critério, eles estariam dispostos a trabalhar na empresa e 94% dos entrevistados responderam sim.

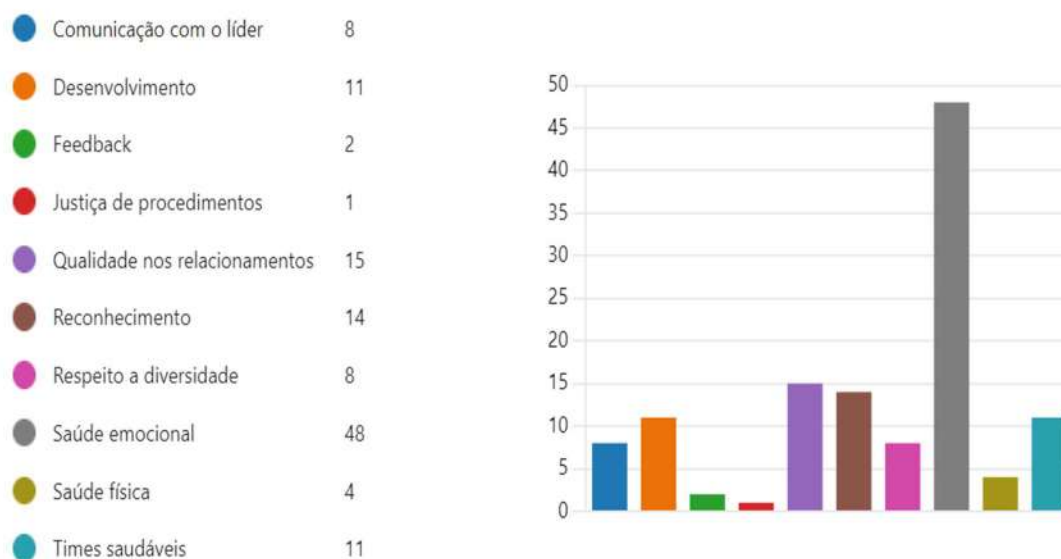
Figura 15 – Disposição para trabalhar na empresa



Fonte: Autores

Por fim, quando questionados sobre quais fatores consideravam mais importante para a qualidade de vida no trabalho, 48 respondentes apontaram a Saúde emocional como o fator mais importante para qualidade de vida no trabalho, em segundo lugar ficou a qualidade dos relacionamentos para 15 respondentes.

Figura 16 – Fator mais importante para a qualidade de vida no trabalho



Fonte: Autores

Na primeira fase da pesquisa (estudo de caso), pode-se observar que plataformas como o *Glassdoor* são ferramentas valiosas para a avaliação de empresas por possíveis candidatos.

Também se notou que a satisfação dos colaboradores dentro dos fatores apresentados, é notavelmente alta, já que as médias das respostas estão sempre entre 8 e 9, para uma pontuação máxima de 10.

Na segunda fase do estudo, verificou-se que a empresa é bem avaliada em relação à qualidade de vida no trabalho, dado que a maioria das respostas estão classificadas como ótima ou boa.

Um ponto de destaque é que o fator Saúde emocional obteve o maior número de classificações em ruim (10 pessoas) e ao mesmo tempo foi o mais votado como tema mais importante (53% da amostra).

Mesmo com uma média de pontuação de 8,5, esse resultado sinaliza a necessidade de atenção e melhoria nesse aspecto, uma vez que claramente é um fator de grande relevância para o público e não deve ser negligenciado.

Além disso, é notável que a qualidade de vida no trabalho (QVT) pode influenciar na decisão dos colaboradores de escolherem ou não trabalhar na empresa, reforçando a importância de manter e aprimorar um ambiente de trabalho equilibrado.

## 2 CONCLUSÃO

Esse artigo teve como objetivo analisar os resultados obtidos a partir de pesquisas relacionadas ao impacto na qualidade de vida no trabalho, primeiro pelos dados da Pesquisa Pulses cedida pela Empresa X, objeto do estudo de caso e, depois pelo questionário desenvolvido, cujos resultados foram importantes para identificar a importância da QVT e os fatores essenciais que afeta o desenvolvimento profissional dos trabalhadores.

Ao analisar as informações de cada etapa deste estudo de caso, podemos concluir que a empresa avaliada proporciona um ambiente de trabalho equilibrado. Demonstra interesse tanto na opinião de seus colaboradores sobre o ambiente de trabalho quanto na comunicação com o público externo, evidenciado pelos conteúdos relevantes compartilhados em seu *blog*.

Um dos fatores analisados que desenvolve a qualidade de vida no trabalho, se baseia nos aspectos motivacionais, sendo que quando um colaborador se encontra motivado, passa a desempenhar as atividades com mais eficácia e por consequência apresenta resultados positivos. Por essa razão, a qualidade de vida no trabalho (QVT) está ligada à motivação dos funcionários, pois são aspectos que caminham juntos para alcançar resultados satisfatórios.

Contudo, para uma análise mais assertiva a respeito do impacto na qualidade de vida no trabalho, realizamos uma pesquisa de campo, com a finalidade de avaliar a opinião das pessoas acerca da empresa escolhida. Sendo assim, identificamos que a empresa foi bem avaliada em relação à qualidade de vida no trabalho, cujo a maioria das respostas foram classificadas como ótima ou boa para se trabalhar. Portanto, após a análise do estudo de caso, concluímos que a empresa avaliada oferece um ambiente de trabalho equilibrado, de modo que valoriza as opiniões e se preocupa com a satisfação dos colaboradores.

Em um contexto geral, ao elaborar este artigo, foi possível analisar os pontos importantes em relação a qualidade de vida no trabalho, e como alguns aspectos impactam tanto de maneira positiva como negativa no âmbito profissional. Dessa forma, a QVT é fundamental para o sucesso das empresas, pois melhora a produtividade e a retenção de talentos, além de criar um ambiente organizacional positivo, com a finalidade de aumentar a eficiência operacional.



Por fim, acreditamos que promover a qualidade de vida nas empresas se baseia em um compromisso com o bem-estar dos funcionários, fortalecendo a imagem da companhia interna e externamente e que como resultado garante o sucesso e a satisfação dos colaboradores.

## REFERÊNCIAS

ADM CNX. Qualidade de vida no trabalho: entenda a importância e como promover. **Conexa**, Saúde no trabalho, 03 out. 2022. Disponível em: <<https://www.conexasaude.com.br/blog/qualidade-de-vida-no-trabalho>>. Acesso em: 21 set. 2023.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Psicologia aplicada à Administração de Empresas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2015

CARMEN, Lorena. **Gestão da qualidade de vida no trabalho**. Curitiba: Intersaberes, 2017.

COELHO, Beatriz, Pesquisa quantitativa: entenda como utilizar essa abordagem de pesquisa. **Metzzer**, 04 fev. 2018. Disponível em: <<https://blog.metzzer.com/pesquisa-quantitativa/>>. Acesso em: 06 out. 2023.

GLASSDOOR. As melhores empresas: Brasil. **Glassdoor**, 2023. Disponível em: <[https://www.glassdoor.com.br/Explorar/melhores-empresas-brasil\\_IL.18,24\\_IN36.htm](https://www.glassdoor.com.br/Explorar/melhores-empresas-brasil_IL.18,24_IN36.htm)>. Acesso em: 21 set. 2023.

GONDIM, Sonia Maria Guedes; SILVA, Narbal. **Motivação no trabalho**. In: ZANELLI, J.J.; BORGES-ANDRADE, J.E.; BASTOS, A.V.B. Psicologia, organizações e trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed, 2004.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 5. ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

REDATOR PONTOTEL. Qualidade de vida no trabalho: entenda a importância e como garantir na empresa. **Pontotel**, 03 mar. 2023. Disponível em:

<<https://www.pontotel.com.br/qualidade-de-vida-no-trabalho>>. Acesso em: 21 set. 2023.

ROBBINS, Stephen P; TIMOTHY, A Judge. **Comportamento organizacional**. 18.ed. São Paulo: Pearson Education, 2020.

ROBBINS, Stephen P; DECENZO, David A. **Fundamentos de administração: conceitos essenciais e aplicações**. 4. ed. São Paulo: Pearson, 2004.

SCHERMANN, Daniela. Pirâmide de Maslow: o que é, para que serve e por que você precisa conhecê-la. **Opinion Box**. 06 abr. 2022. Disponível em: <<https://blog.opinionbox.com/piramide-de-maslow/>> Acesso em: 10 set. 2023.

SILVA, Álvaro Pequeno. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2018. *E-book*. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br>>. Acesso em: 24 set. 2023.

WALGER, Carolina; VIAPIANA, Larissa; BARBOZA, Mariana Monfort. **Motivação e satisfação no trabalho**: em busca do bem-estar de indivíduos e organizações. Curitiba: Intersaberes, 2014. *E-book*. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br>>. Acesso em: 10 set. 2023.

YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

## **O MERCADO DE TRABALHO E A INCLUSÃO DE PESSOAS COM DEFICIENCIA**

### **THE LABOR MARKET AND THE INCLUSION OF PEOPLE WITH DISABILITIES**

**ALMEIDA SAMPAIO, Ingrid Vitoria**

Graduando em Administração pela UNISA  
[e-ingrid3@estudante.unisa.br](mailto:e-ingrid3@estudante.unisa.br)

**RODRIGUES GOMES, Maikon**

Graduando em Administração pela UNISA  
[maikonrodrigues@estudante.unisa.br](mailto:maikonrodrigues@estudante.unisa.br)

**RAMALHO TAVARES, Nicolas**

Graduando em Administração pela UNISA  
[nicolasmangueira@estudante.unisa.br](mailto:nicolasmangueira@estudante.unisa.br)

**GOMES DA SILVA, Michele**

Graduando em Administração pela UNISA  
[michelegomes3@estudante.unisa.br](mailto:michelegomes3@estudante.unisa.br)

**JANUÁRIO, Luiz**

Docente – Graduação - ADM de Empresas Universidade Santo Amaro – UNISA  
[ljanuario@prof.unisa.br](mailto:ljanuario@prof.unisa.br)

## RESUMO

Este artigo busca descrever e analisar de forma qualitativa por meio de pesquisa bibliográfica algumas das dificuldades que pessoas com deficiência enfrentam ao tentar entrar no mercado de trabalho. A inclusão de pessoas com deficiência possui relação direta com a política de responsabilidade social, quando qualquer pessoa independente de classe busca estar inserida na sociedade, principalmente quando essas pessoas já são excluídas e encontram no mercado de trabalho uma forma de se inserir na dinâmica da sociedade. A contratação de pessoas com deficiência ainda se mostra muito seletiva e preconceituosa com diversos problemas estruturais onde deficientes encontram uma educação precária e uma baixa remuneração salarial, o que não se mostra vantajoso para nenhum lado. Contudo, em meio a tantas dificuldades, o estudo questiona e procura entender como o mercado de trabalho lida com a contratação de pessoas com deficiência.

A pesquisa apontou que as empresas procuram sempre pelo candidato mais qualificado e adequado para o cargo por conta da sociedade e sua estrutura, muitas das vezes as pessoas com deficiência não são contratadas já que não estão preparados o suficiente e as empresas não estão qualificadas e aptas para recebê-los.

**Palavras-chave:** Pessoas com deficiência. Mercado de Trabalho. Desafios. Sociedade.

## ABSTRACT

This article tries to describe and analyze in a qualitative way, through bibliographical research, some of the difficulties that people with disabilities face when trying to enter the labor market. The inclusion of people with disabilities is directly related to the policy of social responsibility, when any person, regardless of class, seeks to be included in society, especially when these people are already excluded and find the job market to insert themselves into the dynamics of society. The employment of people with disabilities is still very selective and prejudiced, with various structural problems where the disabled find poor training and low wages, which is not beneficial for either side. However, during so many difficulties, the study questions and tries to understand how the labor market deals with hiring people with disabilities.

The research showed that companies always look for the most qualified and suitable candidate for the job because of society and its structure, and often people with disabilities are not hired because they are not prepared enough, and companies are not qualified and able to receive them.

**Keywords:** Disabled people. Job market. Challenger. Society.

## 1 INTRODUÇÃO

Como o mercado de trabalho lida com a contratação de pessoas com deficiência?

A Lei 8213/91 lei de cotas para PcDs, tem por obrigação garantir vagas para pessoas com deficiências, determinando que as empresas privadas com 100 empregados ou mais tenham no mínimo 2% das vagas destinadas aos PcDs. Segundo IBGE de 2010 cerca de 24% da população brasileira, possuem algum tipo de deficiência de certo grau, seja ela visual, auditiva, motora e intelectual.

Dentro do estado de São Paulo, temos 9.344.109 pessoas com pelo menos uma das deficiências encontradas, sendo a mais comum entre elas a deficiência visual. No entanto a acessibilidade ainda é um desafio que interfere na vida de PcD's na hora de entrar no mercado de trabalho, além da falta de acessibilidade a sociedade possuem dificuldades já estabelecidas mesmo com o grande número de PcDs.

Na sociedade é do ser humano querer fazer parte do mercado de trabalho seja executando tarefas simples a contratação efetiva é um ponto de partida fundamental, PcD's como todos os seres humanos possuem os mesmos objetivos, mas enfrentam dificuldades opostas para que se possível conseguir viver em sociedade.

E na hora de contratar um funcionário PcD, quais os principais desafios encontrados pelas empresas? Qual a porcentagem de pessoas com deficiências que buscam entrar no mercado de trabalho? Qual o nível/grau de escolaridade de PcDs que recrutadores encontram no mercado de trabalho? E qual é o ideal para as empresas?

Essas são perguntas que surgiram e que pretendemos analisar conforme o estudo as dificuldades encontradas na hora da contratação de pessoas com deficiência em empresas, com o objetivo de caracterizar o perfil que profissionais de recursos humanos usam na contratação.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 O mercado de trabalho para PCDs e a porcentagem que busca por emprego



Segundo o IBGE e seus dados, a taxa de participação se refere como algo que mede o engajamento do mercado, como se fosse um indicador, algo que mostre que as pessoas estavam ocupadas ou procurando emprego. Essa taxa é menor para pessoas que não possuem deficiência, em todos os grupos a maior diferença está entre pessoas de 30 a 49 anos, destaca Leonardo Alhais, analista do IBGE. Já as pessoas que portava alguma deficiência, tinham uma taxa de participação de 52,6% enquanto as pessoas que não tinham deficiência esse número era de 84,5% uma diferença de 31,9%.

Pessoas com deficiência tinham uma taxa de desocupação maior sendo (10,3%) do que pessoas sem deficiência (9,0%). Esse indicador era de 25,9% entre pessoas com deficiência de 14 a 29 anos de idade e pessoas sem deficiência da mesma faixa etária.

Leonardo ainda diz, que além dessa taxa de participação das pessoas com deficiência ser bem menor do que de pessoas sem deficiência, elas se dão conta de ter uma taxa de desocupação maior, isso indica uma maior dificuldade de sua casa até o trabalho, no trabalho, ou pelo capacitismo, sendo até entendido como preconceito contra pessoas com deficiência.

Conforme os dados do IBGE, coletados em 2019, pessoas com deficiência encontram grandes barreiras e dificuldades para conseguir um emprego e entrar no mercado de trabalho.

A pesquisa aponta que dentro deste grupo populacional, a taxa de empregabilidade era de 28,3% sendo menor que a taxa de pessoas sem deficiência, sendo 66,3%. Assim, a cada 10 pessoas com deficiência 7 delas não conseguem a vaga. Nos dados do IBGE de 2019, 17,2 milhões de pessoas possuía alguma deficiência, o que representam 8,4% da população.

Sendo considerado a quantidade de pessoas como:

- Deficiência visual: 7 milhões
- Deficiência auditiva: 2,3 milhões
- Deficiência mental: 2,5 milhões
- Deficiência física (superior): 5,4 milhões
- Deficiência física (inferior): 7,8 milhões
- Mais de uma deficiência: 5,3 milhões

Sendo uma porcentagem de:

- Visual: 37%
- Auditiva: 28%
- Mental: 5,3%
- Física (Superior): 17,9%
- Física (Inferior): 16,9%
- Mais de uma deficiência: 12,9%

O relatório do IBGE ainda afirma que a falta de sucesso para a vaga de emprego tem diversos motivos, sendo uma delas fatores relacionados a dinâmica do mercado, além de outras barreiras que afetam outros grupos.

Segundo dados apurados pela Unicamp, no Estado de São Paulo não foram cumpridos com a legislação e sua cota em 2019. Sendo cerca de 82,4% das empresas, de um total de 11,751 em empresas paulistas. A Unicamp diz que no estado de São Paulo foram estimadas 1.791.627 de pessoas com deficiência na faixa etária entre 16 e 64 anos de idade, consideradas potencialmente aptas ao mercado de trabalho. Desta população, de acordo com os dados em 2019, 145.801 de pessoas estavam ocupando formalmente cerca de 8,2% das vagas, sendo que por outro lado 171.378 pessoas não foram contratadas, correspondendo a 9,6% da população em idade ativa.

## **2.2 Nível educacional de pessoas com deficiência e seus desafios**

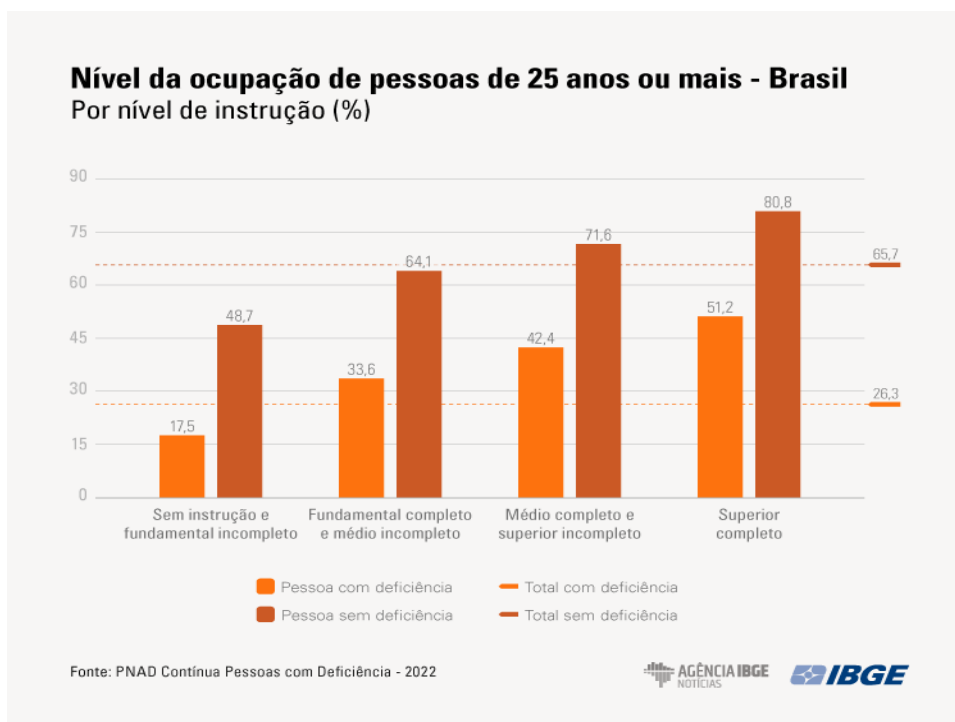
Segundo o IBGE de 2023, apenas 25,6% das pessoas com deficiência concluíram pelo menos o ensino médio, enquanto mais da metade 57,3% das pessoas sem deficiência alcançaram esse nível. Com nível superior também é discrepante, com apenas 7,0% das pessoas com deficiência atingindo esse patamar. Além disso, a taxa de analfabetismo de pessoas com deficiência são notavelmente mais altas, chegando a 19,5%. Sobre o ensino básico obrigatório, a maioria das pessoas com deficiência não concluíram o fundamental, chegando a 63,3% das pessoas com deficiência.

Consequentemente, a diferença de participação no mercado de trabalho também é significativamente alta, chegando a 66,4% de pessoas sem deficiência, contra 29,2% de pessoas com deficiência incluídas.

O que acarreta numa alta da informalidade entre pessoas com deficiência. Os números de informais PcD's são altos, cerca de 55,0% das pessoas com deficiência incluídas no meio.

Isso é um reflexo da desigualdade na escolarização, pois, as pessoas com deficiência enfrentam essas desigualdades significativas em todas as faixas etárias. A diferença é mais notável no ensino superior, onde menos de 15% dos jovens de 18 a 24 anos com deficiência cursavam o ensino superior. Isso dificulta bastante a inserção desse grupo de pessoas no mercado de trabalho, já que atualmente o nível superior é um dos requisitos mínimos para estar dentro da formalidade das empresas.

De acordo com o gráfico abaixo, cerca de 17,5% das pessoas com deficiência sem instrução e com ensino fundamental incompleto, estavam exercendo alguma função no mercado de trabalho, um número bem abaixo das pessoas sem deficiência. Entre as pessoas com nível superior, a diferença foi muito similar assim como em todas as colunas, embora com taxas mais elevadas: 51,2% para pessoas com deficiência e 80,8% para as sem deficiência.



Imagem, 01. Nível escolas de pessoas ocupando o mercado de trabalho.

### 2.3 O perfil que as empresas buscam e seus principais desafios na hora da contratação

O nível de exigência para o mercado de trabalho não muda para pessoas com deficiência ou não, ainda permanece o mesmo. A única indiferença entre os dois é a responsabilidade da empresa diante da Lei Nº 8.213, de 1991, onde define que empresas acima de 100 funcionários são obrigadas a preencher 2% até 5% das vagas com PcD's.

| <b>Nº Total de Empregados</b> | <b>Percentual de Cargos a Serem Preenchidos</b> |
|-------------------------------|---|
| Até 200                       | 2%  |
| De 201 a 500                  | 3%  |
| De 501 a 1.000                | 4%  |
| de 1.001 em diante            | 5%  |

**Imagem, 02.** Percentual de PCD's que devem ser contratados, conforme o número de funcionários de uma empresa.

Para melhor desenvolvimento e desempenho das pessoas PcD's cabe à empresa designar requisitos para uma boa seleção de funcionários. Um dos maiores desafios para as empresas contratarem PcD'S não são candidatos em si, mas sim ter o local adequado e adaptado para eles, cabe também a empresa conceder um treinamento devido para o funcionário.

Na perspectiva de Schwarz; Haber (2009, p. 23), "a organização que contrata funcionários com deficiência devem possuir um projeto estruturado de adaptação da sua estrutura física, recrutamento, seleção, contratação e desenvolvimento de pessoas". É importante para os PcD's uma empresa que se importe com a adaptação deles, assim eles trabalham e se desenvolvem bem.

PcD's também estão inclusos nessas exigências, porém com muito mais vagas exclusivas sendo abertas também. Segundo (Catho, 2023) há empresas que nomeiam suas vagas apenas para pessoas com deficiência ou buscam algumas plataformas para auxiliarem. A própria Catho não destaca isso um problema, porém no mesmo parágrafo, diz que pessoas com deficiências também podem se candidatar as vagas que não são exclusivas para eles. Isso dá ainda mais chances para um PcD concorrer as vagas, mas vale lembrar que a própria empresa determina os processos e seleções de currículos, então por mais que na teoria seja mais vantajoso,

na prática não é exatamente assim que acontece. Segundo o IBGE de 2023 apenas 34,4% das pessoas com deficiência têm vínculo formal CLT. O número cai ainda mais para pessoas que possuem múltiplas deficiências (como surdos e mudos, por exemplo), chegando à 27,3%.

Outro requisito muito solicitado no mercado é a experiência, tornando mais difícil a inclusão de PcD's, pois muitos deles sequer tiveram oportunidades para ingressar no seu primeiro emprego formal.

Conforme um artigo elaborado por alunos da UNESP e publicado pela Revista Laborativa, que apresenta os dados de uma pesquisa feita com 12 funcionários da área de recursos humanos de diferentes empresas do setor alimentício localizadas no interior do Estado de São Paulo, com base nessa pesquisa temos o perfil desses funcionários, junto das características dos funcionários com deficiência contratados por tais funcionários dos recursos humanos e um dado muito importante que mostra a razão que a empresa usou para realizar a contratação.

**Tabela 1.** Caracterização dos profissionais de recursos humanos entrevistados

| CATEGORIAS      | SUBCATEGORIAS                | FA (N) | FR (%) |
|-----------------|------------------------------|--------|--------|
| Idade           | Até 40 anos                  | 07     | 59     |
|                 | Acima de 40 anos             | 01     | 8      |
| Sexo            | Feminino                     | 08     | 67     |
|                 | Masculino                    | 04     | 33     |
| Formação        | Ensino médio                 | 03     | 25     |
|                 | Graduação                    | 06     | 50     |
|                 | Pós-graduação                | 03     | 25     |
| Função          | Analista de recursos humanos | 08     | 67     |
|                 | Gerente de recursos humanos  | 04     | 33     |
| Tempo na função | < 5 anos                     | 10     | 83     |
|                 | > 5 anos                     | 02     | 17     |

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

**Imagem, 03.** Perfil dos funcionários de RH entrevistados.



**Tabela 1.** Caracterização dos funcionários com deficiência contratados pelos profissionais de recursos humanos entrevistados.

| CATEGORIAS                          | SUBCATEGORIAS                      | FA (N) | FR (%) |
|-------------------------------------|------------------------------------|--------|--------|
| Faixa etária                        | 18 a 30 anos                       | 01     | 08     |
|                                     | 31 a 40 anos                       | 09     | 75     |
|                                     | 41 a 60 anos                       | 02     | 17     |
| Gênero                              | Masculino                          | 09     | 75     |
|                                     | Misto                              | 03     | 25     |
| Deficiência                         | Um grupo de deficiência            | 04     | 33     |
|                                     | Dois grupos de deficiências        | 05     | 42     |
|                                     | Três grupos de deficiências        | 03     | 25     |
| Grupos de deficiências <sup>1</sup> | Intelectual                        | 07     | 31     |
|                                     | Física                             | 06     | 26     |
|                                     | Visual                             | 06     | 26     |
|                                     | Auditiva                           | 04     | 17     |
| Escolaridade                        | Ensino fundamental                 | 04     | 33     |
|                                     | Ensino médio                       | 02     | 17     |
|                                     | Ensino fundamental e médio (misto) | 06     | 50     |

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

<sup>1</sup>**Nota:** Os entrevistados forneceram mais de uma resposta quanto aos tipos de deficiências.

**Imagem, 04.** Perfil dos funcionários PcD's contratados pelos funcionários de RH entrevistados.

**Tabela 2.** Características da contratação de PCD relatadas pelos profissionais de recursos humanos.

| CATEGORIAS                           | SUBCATEGORIAS                   | FA (N) | FR (%) |
|--------------------------------------|---------------------------------|--------|--------|
| Período inicial das contratações     | Anterior a legislação de cotas  | 02     | 17     |
|                                      | A partir da legislação de cotas | 08     | 66     |
|                                      | Indisponível                    | 02     | 17     |
| Razões para contratar                | Fiscalização da lei             | 09     | 75     |
|                                      | Ação social                     | 01     | 08     |
|                                      | Indisponível                    | 02     | 17     |
| Dificuldades para contratar          | Aspectos da deficiência         | 05     | 42     |
|                                      | Presença do BPC                 | 04     | 33     |
|                                      | Captação dos candidatos         | 03     | 25     |
| Fatores favoráveis da contratação    | Benéfico para a pessoa          | 06     | 50     |
|                                      | Benéfico para a empresa         | 06     | 50     |
| Fatores desfavoráveis da contratação | Demanda para a pessoa           | 01     | 08     |
|                                      | Demanda para a empresa          | 11     | 92     |

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

**Imagem, 05.** Razão para a contratação de funcionários PcD's, utilizadas pelos funcionários de RH entrevistados.

Mas nem todas as empresas fazem pouco ou contratam por obrigações. Segundo (Bussola, 2023) algumas empresas, como Unimed; Atento; e Sanofi são exemplos de cidadania e de importância na diversidade no ambiente profissional. Sobre a Unimed (Bussola, 2023) destaca que a seguradora conta com programas de inclusão em que as oportunidades para o público com deficiência são mapeadas e preenchidas por meio de processos seletivos feitos por intermédio de parceiros, como a Somar Diversidade, especializada na inclusão deste público no mercado de trabalho, e Mais Diversidade, consultoria em diversidade e inclusão.

### 3 METODOLOGIA

O presente artigo é do tipo descritivo, tendo o objetivo de encontrar informações mais específicas e detalhadas de uma população, grupo ou situação (MARCONI; LAKATOS, 2009).

Fazendo uso de levantamento de dados e abordagem qualitativa de modo a observar as informações encontradas para poder interpretar, analisar e discutir sobre, usando fontes de pesquisa bibliográfica e documental.

Segundo Gil (2002, p. 44), pesquisa bibliográfica “é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

### 4 DISCUSSÃO E RESULTADOS

O que eu mais procuro são aqueles com defeitos físicos. O quê? Um problema no pé, um problema na mão, no ombro, deficiência leve. Porque para esse grupo eu consigo fazer um treinamento mais adequado (Empresa 6, 2013).

Muitas empresas entendem que a melhor "vantagem" para elas são aquelas pessoas nas quais tem mais acesso para treinamento e adequação dentro da instituição. O que eles relatam como deficiência leve para eles, gera menos custo e capacitação ao cargo, o que ocasiona menos contratações estabelecidas pelos órgãos públicos.

A legislação não tem sido o suficiente para garantir a inclusão, já que o país não apresenta a acessibilidade nas escolas das grandes cidades, além de os resul-

tados em termos de pessoas incorporadas ao ensino regular serem bastante ruins, tanto em termos de qualidade do aprendizado, como de número de indivíduos beneficiados (Fortunato 2007).

Para que haja de fato PcD's devidamente capacitados e aptos para área de trabalho é necessário que também haja ensino adequado para cada qual. A qualidade do ensino para esse grupo de pessoas em geral não está adequada para inclusão dos próprios, e muitas das vezes não é o suficiente para que possa incluir e ter uma responsabilidade adequada para os alunos PcD's, dessa forma a escolaridade deles não supre a necessidade da empresa gerando a não contratação.

(Nepomuceno e Carvalho Freitas, 2008) De acordo com as autoras, os gestores na busca e na contratação de profissionais com deficiência encontram algumas dificuldades, isso se caracteriza pela falta de qualificação e habilidades ao trabalhar com atividades mais complexas. Uma outra dificuldade, é a relação com outros profissionais, se sentindo inferior na prática de atividades no dia a dia de trabalho. Para os autores mesmo que os trabalhadores se adaptem a empresa, tendem a apresentar as vezes comportamentos incompatíveis com a situação do trabalho. Esses fatores são justificados como comuns para não inserção desse grupo na empresa.

De acordo com o G1 o auditor fiscal Fernando Sampaio afirma que diversas empresas não são inclusivas. O auditor lembra que o problema principal que as pessoas com deficiência e os reabilitados enfrentam é na hora do recrutamento e seleção.

As empresas justificam a não contratação dessas pessoas com deficiência com a falta de gente qualificada e preparada para ser escolhida, disse Sampaio. O auditor ainda reforça que a deficiência precisa ser uma barreira quebrada pela própria sociedade.

As pessoas com deficiência eram observadas pelo conceito médico. A partir disso, as deficiências passaram a ser analisadas a partir da relação dos impedimentos auditivos, físicos, visuais, mentais e intelectuais com barreiras sociais. E afirma que é de obrigação da sociedade, estado, empresa e familiar promover a acessibilidade em todos os aspectos.

Com os impasses e não cumprimento de cotas por partes das organizações, muitos dos deficientes não consegue ingressar no mercado de trabalho. Isso se caracteriza pelos impedimentos que as empresas impõem para contratações e o preconceito ainda presente pela sociedade.

É comum vermos que ainda há uma certa resistência por parte das empresas. Como algo que seria enraizado na mente, como que deficientes não conseguiriam realizar tarefas por conta da sua anomalia física ou mental. Mas uma maneira de resolver isso seria tarefas que se adequem ao funcionário PcD, porém levaria um acompanhamento e um empenho maior da empresa, levando a um treinamento mais eficaz. Podendo ser um ponto negativo para a empresa.

## 5 CONCLUSÃO

Podemos analisar que o mercado de trabalho contemporâneo está em constante evolução, exigindo cada vez mais qualificações e experiências dos candidatos em busca de emprego. A competição é acirrada, e as empresas têm elevado suas expectativas em relação aos futuros contratados. Isso é evidenciado não apenas pelo nível de escolaridade e experiência exigidos, mas também pela importância dada à diversidade, incluindo a contratação de pessoas com deficiência.

Embora tenha havido avanços significativos na inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho, ainda existem desafios substanciais que precisam ser abordados. O artigo apresenta dados do IBGE que destacam a disparidade entre o número de PcD's com vínculo formal CLT e aqueles sem esse vínculo. Isso ressalta a necessidade de ações eficazes para melhorar a inclusão no mercado de trabalho.

Um aspecto importante a ser considerado é que, embora a Lei Nº 8.213 de 1991 determine que empresas com mais de 100 funcionários devem preencher um certo percentual de suas vagas com PcD's, a eficácia dessa política pode ser questionada. A simples existência da lei não garante a igualdade de oportunidades, pois, na prática, as empresas têm a liberdade de determinar seus próprios processos de seleção e contratação. Isso pode resultar em desafios reais para pessoas com deficiência, apesar das regulamentações.

O artigo também destaca a importância da educação superior como um requisito comum no mercado de trabalho atual. No entanto, a porcentagem de jovens PcD's cursando ou tendo cursado o ensino superior é bastante baixa, o que cria uma barreira significativa para a entrada deles no mercado formal. Isso chama a atenção para a necessidade de políticas que apoiem o acesso à educação superior para

peças com deficiência. A experiência profissional é outro fator que pode dificultar a inclusão de PcD's, especialmente para aqueles que buscam seu primeiro emprego formal. As empresas muitas vezes valorizam a experiência prévia, o que pode limitar as oportunidades para aqueles que não tiveram a chance de adquiri-la.

Entretanto, é encorajador notar que algumas empresas estão fazendo esforços significativos para promover a diversidade e inclusão no ambiente de trabalho, como a Unimed, Atento e Sanofi, citadas no artigo. Elas colaboram com organizações especializadas e consultorias em diversidade para identificar oportunidades para pessoas com deficiência e implementar práticas de contratação inclusivas.

Conclua-se que o mercado de trabalho está evoluindo, mas ainda há desafios consideráveis em relação à inclusão de pessoas com deficiência. Para superar esses desafios, é fundamental que as empresas continuem a adotar práticas inclusivas, governos implementem políticas de apoio à educação e as empresas colaborem com a legislação para o benefício de PcD's, e a sociedade como um todo promova a conscientização e o valor da diversidade no ambiente de trabalho. Afinal o mundo é mais difícil quando não é adaptado para você.



## REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

REALE, Giovanni; ANTISERI, Dário. **História da Filosofia: Filosofia pagã antiga**. 4.ed. Vol.1. São Paulo: Paulus, 2003.

CASTRO, Cristiany; FREITAS, F.A.C; OLIVEIRA, P.T. **INCLUSÃO DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA NO MERCADO DE TRABALHO: CONCEITOS E PARADIGMAS**. Fed. Nac. das Apaes- Fenapaes Brasília/DF v.9 nº1 P. 3 - 15 jul./dez.2020 ISSN 2237-4329.

PERLIN, A.P; GOMES, C.M; KNEIPP, J.M; FRIZZO, Kamila; ROSA, L.A.B. **Inclusão de Pessoas com Deficiência no Mercado de Trabalho: Um Estudo em uma Empresa do Setor Cerâmico**. DESENVOLVIMENTO EM QUESTÃO Editora Unijui • ano 14 • n. 34 • abr./jun. • 2016 p. 214-236.

FREITAS, C.M.L; PEREIRA, J.R; HONÓRIO, L.C; SILVA, W.A.C. **A INSERÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NO MERCADO DE TRABALHO: Uma reflexão à luz da responsabilidade social empresarial**. E&G Economia e Gestão, Belo Horizonte, v. 17, n. 48, set./dez. 2017.

BENVENHO, Sílvia Helena. **A Inclusão do Deficiente no Mercado de Trabalho**. Disponível em: <[https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arqidvol\\_12\\_1295382099](https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arqidvol_12_1295382099)>. Acesso em: 23 set. 2014

BRASIL. LEI 8213/91 - Art. 93. – **Lei de Benefícios da Previdência Social**. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br/topicos/11345588/artigo-93-da-lei-n8213-de-24-de-julho-de-1991>>. Acesso em: 7 nov. 2014.

Neves-Silva, P., Prais, F. G., & Silveira, A. M. (2015). **Inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho em Belo Horizonte, Brasil: cenário e perspectiva**. Ciência & Saúde Coletiva, 20(8), 2549–2558. <https://doi.org/10.1590/1413-81232015208.17802014>

NEPOMUCENO, Maristela Ferro e CARVALHO-FREITAS, Maria Nivalda de. *Psicol. pesq.* [online]. **As crenças e percepções dos gerentes e as possibilidades de trabalho das pessoas com deficiência**. 2008, vol.2, n.1, pp. 81-94. ISSN 1982-1247.

#### **Desemprego e informalidade são maiores entre as pessoas com deficiência**

Editoria: Estatísticas Sociais | Uberlândia Cabral | Arte: Brisa Gil  
21/09/2022 10h00 | Atualizado em 24/10/2022 12h06. <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/34977-desemprego-e-informalidade-sao-maiores-entre-as-pessoas-com-deficiencia>

Marina Filipe. Publicado em 26 de abril de 2023 às, 08h00. Última atualização em 26 de abril de 2023 às, 11h14. **Majoria dos funcionários desconhece plano de desenvolvimento para pessoas com deficiência**. <https://exame.com/esg/majoria-dos-funcionarios-desconhece-plano-de-desenvolvimento-para-pessoas-com-deficiencia/>

LORENZO, S.M; SILVA, N.R. **Dificuldades para contratação de pessoas com deficiência nas empresas**. R. Laborativa, v. 9, n. 1, p. 46-69, abr./2020. <http://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa>

Suzana Riquelme Moreno Martinez; Raja Bou Assi Peric. Faculdade Unida de Suzano - UNISUZ **AS EXIGÊNCIAS EDUCACIONAIS PARA O MERCADO DE TRABALHO NO SÉCULO XXI**. Revista Interfaces: ensino, pesquisa e extensão. Ano 1, nº 1, 2009  
[https://uniesp.edu.br/sites/\\_biblioteca/revistas/20170419175452.pdf](https://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170419175452.pdf)

Por Mhatteus Sampaio e Luna Markman, TV Globo. **Pessoas com deficiência enfrentam desafios para serem incluídas no mercado de trabalho mesmo com qualificação.** 16/08/2022 10h18 Atualizado há um ano <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/noticia/2022/08/16/pessoas-com-deficiencia-enfrentam-desafios-de-inclusao-no-mercado-de-trabalho-mesmo-com-qualificacao.ghtml>

<https://www.catho.com.br/carreira-sucesso/mitos-e-verdades-do-mercado-de-trabalho-para-pcds/>  
<https://exame.com/bussola/conheca-empresas-vem-empregando-pessoas-com-deficiencia-como-estrategia/>

<https://www1.folha.uol.com.br/blogs/politicas-e-justica/2023/07/inclusao-de-pessoas-com-deficiencia-no-trabalho-ainda-enfrenta-resistencia-de-empresa-sas.shtml#:~:text=Assim%2C%20conforme%20o%20art.,defici%C3%A2ncia%20habilitadas%20ou%20benefici%C3%A1rios%20reabilitados.>

# O USO DA TECNOLOGIA PARA ABSORÇÃO DA MÃO DE OBRA DOS SURDOS NO AMBIENTE EMPRESARIAL

SANTOS, Andreli Luiza dos (451.786-5)  
OLIVEIRA, Igor Gomes de (434.882-6)  
SANTANA, Juliana Souza (428.469-1)  
SILVA, Kethelen Taisa Santiago (436.223-3)

NEVES,  
Wellington Lisboa das (44311-1)<sup>1</sup>

Orientador: Me. Alberto dos Santos<sup>2</sup>

## RESUMO

A sociedade brasileira evoluiu consideravelmente ao longo dos anos, porém, mesmo com leis e programas sociais existentes, a população tem suas incertezas e dificuldades de convivência com algumas pessoas. Ao abordar o tema mercado de trabalho para surdos, trouxemos discussões para fundamentar um vazão em nossa sociedade e economia brasileira. Veremos o número de surdos no Brasil que não trabalha formalmente, a maioria trabalha de forma independente ou não trabalha, pois não há espaço e apoio social suficiente para agregar valor, conhecimento e habilidades ao indivíduo surdo. Buscamos compreender a realidade com base em pesquisas acadêmicas, o cotidiano das pessoas surdas e seu papel na sociedade, observando que os avanços tecnológicos auxiliam na convivência socioeconômica desses indivíduos, mudando sua perspectiva de vida e sonhos.

Palavras-chaves:

Surdos; inclusão; mercado de trabalho; libras

---

<sup>1</sup> Graduando em Administração da Universidade Santo Amaro. oandreli@estudante.unisa.br  
\_4348826@estudante.unisa.br - julianasouza2y@estudante.unisa.br – ktaisa@estudante.unisa.br  
- mwellington@unisa.br . Data de entrega: 00/00/2023.

<sup>2</sup> Professor orientador: Me. Alberto dos Santos, Universidade Santo Amaro- SP  
\_aldsantos@prof.unisa.br .

## ABSTRACT

*The Brazilian society has evolved considerably over the years, however, even with existing laws and social programs, the population has its uncertainties and difficulties in getting along with some people. When addressing the topic of the job market for deaf people, we brought discussions to substantiate a vacuum in our Brazilian society and economy. We will see the number of deaf people in Brazil who do not work formally, the majority work independently or do not work at all, as there is not enough space and social support to add value, knowledge and skills to the deaf individual. We seek to understand the reality based on academic research, the daily life of deaf people and their role in society, observing that technological advances help in the socioeconomic coexistence of these individuals, changing their perspective of life and dreams.*

*Keywords:*

*Deaf; inclusion; job market; pounds*

## INTRODUÇÃO

Por obrigatoriedade de lei ou por algum aspecto social que seja, é compreensivo que os surdos também tenham uma posição de trabalho no mercado empresarial. Observa-se um empenho cada vez mais presente em se desenvolver tecnologias que possam absorver este público no mercado de trabalho. Surdos não ouvem, mas andam, escrevem, leem, pagam seus impostos e podem tomar decisões relevantes para a própria história.

### 1. TRAJETÓRIA DO SURDO NO BRASIL

Segundo Freitas (2021), a quantidade de surdos no Brasil é de cerca de 10 milhões de pessoas, das quais 2,7 milhões têm 100% da audição comprometida. Apesar de grande parte conseguir comunicar-se através da leitura labial e ter acesso

a aparelhos auditivos, os chamados surdos oralizados, há os que usam exclusivamente a Linguagem de sinais como forma de comunicação.

Desde os primórdios, havia indícios de que a pessoa surda sofria exclusão social e era associada à incapacidade de aprendizagem. Segundo Silva [s.d.], somente no século XVIII o francês Charles-Michel de l'Épée, considerado o pai dos surdos, deu início a educação dos surdos através da linguagem de sinais. No Brasil, o imperador Dom Pedro II, convidou em 1855, o professor francês Ernest Huet, que era surdo, para dar início à Linguagem Brasileira de Sinais – Libras, que foi inspirada no método criado pelos franceses, juntamente com sinais já existente no Brasil. Huet então criou o Imperial Instituto dos Surdos-Mudos em 26 de setembro de 1857. Somente anos depois, esse termo surdo-mudo foi corrigido, já que alguns surdos podem desenvolver a oralização utilizando-se de algumas técnicas. Esse instituto era em regime de internato e atendia somente alunos do sexo masculino.

Devido à crença de que a surdez tinha cura, o processo de ensino de Libras foi prejudicado, pois em 1880 um congresso em Milão instituiu que a educação dos surdos fosse apenas por meio oral, decisão essa que foi acatada pelo Brasil em 1911, fazendo com que a linguagem de sinais fosse usada apenas de maneira informal até o final da década de 1970. A partir de então, nas décadas seguintes, surgiram movimentos em prol dos surdos, e o primeiro avanço foi obtido através da Constituição de 1988, que garantiu o direito de todos à educação.

Um acontecimento importante que foi marco para a causa da comunidade surda no Brasil, foi em 01 de janeiro de 2019, quando a então primeira-dama Michelle Bolsonaro fez um discurso em Libras na cerimônia de posse do presidente eleito Jair Bolsonaro. Durante o discurso, Michelle prometeu ajudar nas causas dos deficientes. Desde então, notou-se um aumento significativo na presença de tradutores de Libras na TV brasileira, o que durante a pandemia de Covid-19, nas inúmeras apresentações de *lives* artísticas, promoveu a inclusão dos surdos.

A seguir, algumas das datas comemorativas que são celebradas em prol da comunidade surda:

- ✓ 23 de setembro – Dia Internacional das Línguas de Sinais
- ✓ 26 de setembro – Dia Nacional do Surdo
- ✓ 30 de setembro – Dia Internacional do Surdo e Dia do Tradutor/ Intérprete



## **2. O PROCESSO DE EDUCAÇÃO DO SURDO NO ENSINO REGULAR**

O Instituto Locomotiva (2019) revela que no Brasil, 32% das pessoas surdas não possuem nenhum grau de instrução, 46% possuem apenas ensino fundamental, 15% ensino médio e apenas 7% possuem ensino superior completo.

Segundo a Diretoria de Estatísticas Educacionais (2023, gráfico 39), o censo escolar de 2022 constatou que o número de alunos na educação especial básica era de 20.699 estudantes surdos, 40.267 com deficiência auditiva e 628 com surdocegueira.

Na rede estadual de educação, o governo de São Paulo (2019) cita a Escola Estadual Senador Adolfo Gordo como uma referência na inclusão e ensino de alunos surdos. O governo também afirma que a rede estadual possui cerca de 1.380 docentes específicos para o ensino desses alunos. O município de São Paulo [s.d.], afirma que possui sete Escolas Municipais de Educação Bilíngue para Surdos – EMEBS e dois polos em Centro Educacional Unificado - CEU que incluem esse tipo de ensino. Além das unidades de educação pública, há também as associações não governamentais que oferecem esse serviço de forma gratuita, como por exemplo, o Instituto Santa Terezinha [s.d.] e a rede particular que também oferece essa educação.

Em relação às matrículas no ensino superior, Campos (2020) apud MEC [s.d.], revela que havia 5.978 pessoas com deficiência auditiva, 2.235 com surdez e 132 pessoas com surdocegueira. Campos revela que na vida acadêmica, a maior dificuldade encontrada pelos surdos é o desconhecimento da Libras por professores e demais alunos. Nesse caso, a universidade precisa possuir um intérprete de Libras para ajudar na interação entre o aluno surdo e os professores e colegas.

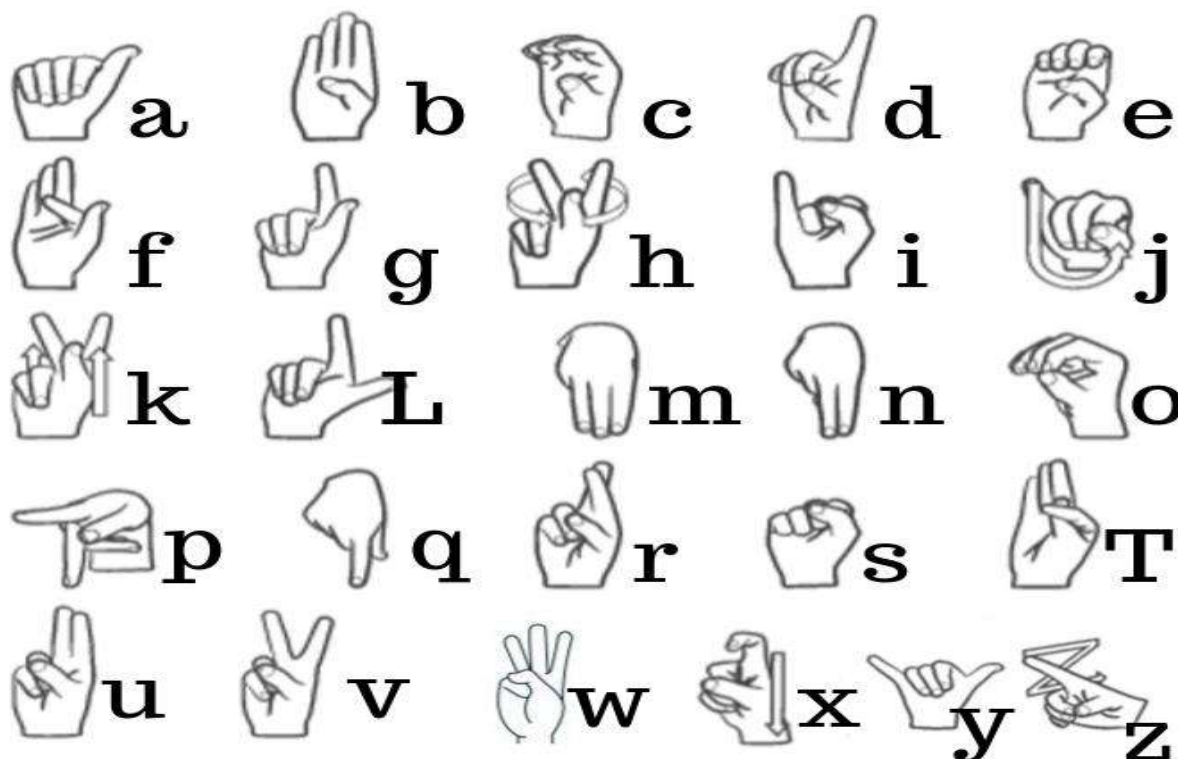
Um grande ganho para a comunidade surda foi que segundo o Ministério da Educação (2017), a partir de 2017 o Exame Nacional do Ensino Médio- ENEM passou a possuir três opções de auxílio na compreensão da prova: Prova em videolibras, onde o estudante possui auxílio em vídeo na tradução da prova do português para a linguagem de sinais; solicitação da presença de um intérprete de Libras no local ou a utilização da leitura labial. O tema da redação do Enem 2017 também foi um grande marco para a causa da inclusão da comunidade surda: "Desafios para a formação educacional de surdos no Brasil" (Moreno 2017).

Sobre os desafios na educação do surdo, Oliveira et al. (2022), afirmam:

[...]se não houvesse a falta de preparo das escolas para receber os alunos surdos, se houvesse formação dos docentes em Libras para ministrar as aulas para melhor entendimento dos alunos surdos, se não houvesse dificuldade da inclusão da Libras na grade curricular das disciplinas – visto que, se fosse incluída na matriz curricular da Educação Básica os alunos ouvintes pudessem aprender a se comunicar com os surdos – provavelmente não existiriam diferenças entre surdos e ouvintes.

Em suma, o grande dilema da educação do surdo no Brasil é a ineficiência do ensino de Libras desde a educação infantil para todas as crianças, o que faria com que a comunicação com as pessoas com deficiência auditiva fosse mais facilitada e inclusiva, assim como o alfabeto dos ouvintes temos o alfabeto em Libras.

Figura 1: Alfabeto em LIBRAS.



Fonte: Silva [s.i.], [s.d.].

### 3. LEIS BRASILEIRAS E SUA OBRIGATORIEDADE

A inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho é um imperativo social e legal no Brasil. Nesse contexto, a Lei de Cotas para Pessoas com Deficiência, Lei nº 8.213/1991, representa um marco importante, uma vez que estabelece que as

empresas devem contratar pessoas com deficiência em uma determinada porcentagem de seus cargos. Como afirmado por Cabral (2018), essa legislação se insere em um contexto neoliberal e se concentra em iniciativas que visam reservar vagas para essa população em processos de admissão no mercado de trabalho e concursos públicos.

Contudo, é fundamental compreender que a simples contratação para cumprir cotas não é suficiente para promover a verdadeira inclusão. Esta requer a criação de um ambiente de trabalho acessível e inclusivo, bem como políticas de recrutamento adequadas e práticas que promovam o desenvolvimento profissional e o respeito às diferenças.

A promulgação da Lei 8.213/91, conhecida como Lei de Cotas, também trouxe a ideia de proporcionar maior assistência aos trabalhadores com deficiência, garantindo-lhes os direitos trabalhistas necessários. É imperativo que esses trabalhadores tenham condições adequadas para o desenvolvimento de suas atividades, superando barreiras sociais e físicas que possam prejudicá-los em suas funções laborais e na interação no ambiente de trabalho.

No Brasil, o reconhecimento dos direitos trabalhistas e previdenciários das pessoas com deficiência está fundamentado em dispositivos constitucionais presentes na Constituição Federal de 1988. Como ressaltado por Cabral (2018), essas políticas de ações afirmativas se concentram predominantemente na reserva de vagas para pessoas com deficiência em processos seletivos para o mercado de trabalho e concursos públicos.

Sobre a importância da educação bilíngue para os surdos, a lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), alterada em 03 de agosto de 2021 pela lei nº 9.394, declara o seguinte:

Art. 60-A. Entende-se por educação bilíngue de surdos, para os efeitos desta Lei, a modalidade de educação escolar oferecida em Língua Brasileira de Sinais (Libras), como primeira língua, e em português escrito, como segunda língua, em escolas bilíngues de surdos, classes bilíngues de surdos, escolas comuns ou em polos de educação bilíngue de surdos, para educandos surdos, surdo-cegos, com deficiência auditiva sinalizantes, surdos com altas habilidades ou superdotação ou com outras deficiências associadas, optantes pela modalidade de educação bilíngue de surdos.

Em 24 de abril de 2002, foi implantada a lei nº 10.436, pela Presidência da República, que declara o seguinte:

Art. 1º É reconhecida como meio legal de comunicação e expressão a Língua Brasileira de Sinais - Libras e outros recursos de expressão a ela associados. Parágrafo único. Entende-se como Língua Brasileira de Sinais - Libras a forma de comunicação e expressão, em que o sistema lingüístico de natureza visual-motora, com estrutura gramatical própria, constituem um sistema lingüístico de transmissão de idéias e fatos, oriundos de comunidades de pessoas surdas do Brasil.

Após a lei acima ser regulamentada através do decreto nº 5.626 de 22 dezembro de 2005, o ensino de Libras passou a ser obrigatório no processo de formação de professores, garantindo assim, o desenvolvimento na educação da pessoa surda. Outro marco importante foi a regulamentação da profissão Intérprete de Libras, através da lei nº 12.319/2010, que pode trabalhar em qualquer local que a comunicação para o surdo seja necessária.

A Lei 13.146 de 2015 garante aos surdos diversos tipos de inclusão no mercado de trabalho e na sociedade, como por exemplo, a igualdade profissional:

Art. 1º É instituída a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência), destinada a assegurar e a promover, em condições de igualdade, o exercício dos direitos e das liberdades fundamentais por pessoa com deficiência, visando à sua inclusão social e cidadania.

Há anos, tenta-se a aceitação e integração das pessoas com deficiência na sociedade, para que essas pessoas consigam ter oportunidades na vida como todas as outras pessoas. Conforme destacou Maia (2022), o cerne dessa abordagem é a interação entre as limitações enfrentadas pelas pessoas com deficiência e as diversas barreiras sociais que, quando superadas, permitem sua participação plena e efetiva na sociedade, em condições de igualdade com seus pares.

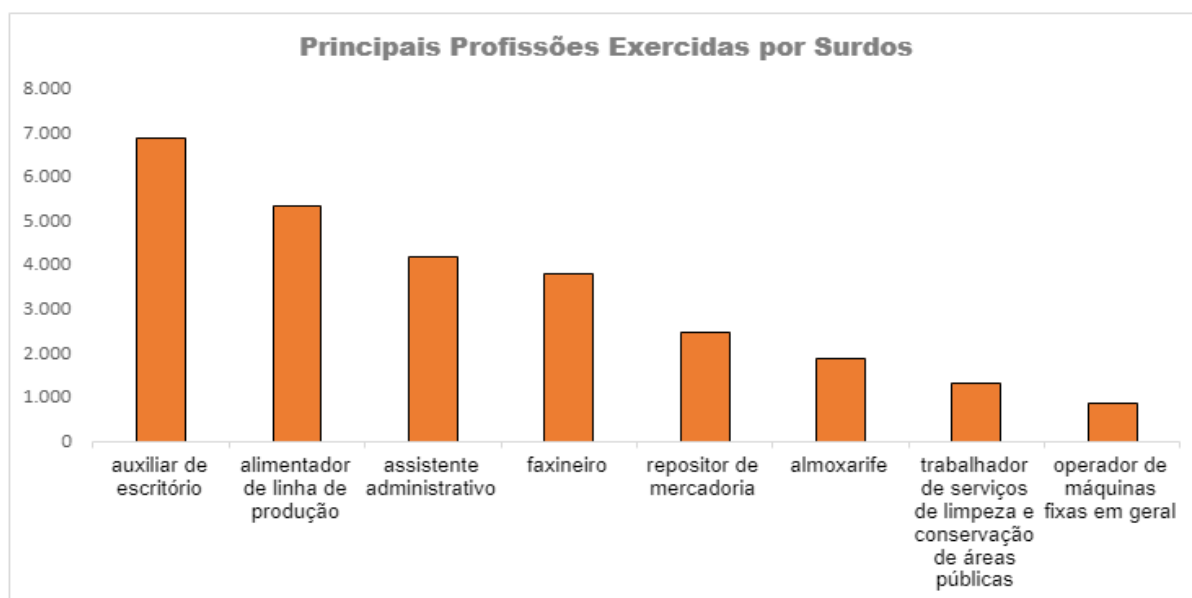
#### **4. COMO O MERCADO DE TRABALHO TEM FEITO PARA SE ADAPTAR A INCLUSÃO DO SURDO NAS ORGANIZAÇÕES?**

Conforme citado acima, dados revelam que no Brasil existem mais de 2,7 milhões de pessoas com deficiência auditiva severa que encontram muita dificuldade quando alcançam a idade economicamente ativa. Isto porque o país ainda tem dificuldades em executar a Lei Brasileira de Inclusão (LBI) criada para promover os direitos e inclusão social de pessoas com deficiência.

Por mais que o governo tenha apoiado e feito por essa comunidade surda, ainda há um imenso preconceito e descumprimento da lei de inclusão pelas empresas. Dados divulgados por Gandra (2019), revelam que das pessoas com deficiência auditiva e com 18 anos ou mais, destacam-se cerca de 43% no setor privado e 37% são trabalhadores por conta própria, pois afirmam desistir de uma busca por emprego pela dificuldade de aceitação e passam a empreender de forma independente para garantir o seu sustento e sobrevivência.

Segundo Ministério Público do Trabalho (2017 apud Silva, 2021, p.12), as principais profissões exercidas por surdos, presentes na RAIS (Relação Anual de Informações Sociais), são as demonstradas no gráfico a seguir:

Gráfico 1: Principais Profissões Exercidas por Surdos em 2017



Fonte: Elaborado pelos autores (2023), com base em Silva (2021, p.12).

#### 4.1 A SUA EMPRESA REALMENTE É INCLUSIVA?

Muitas empresas com quadro de 100 funcionários ou acima, tem por lei o dever de contratar entre 2% e 5% de pessoas com deficiência (PCDs), para ocupar qualquer tipo de cargo na empresa (AME, 2021). Porém, não é o que evidenciamos na realidade, as empresas não praticam a inclusão por cidadania, empatia ou até mesmo por mérito, e sim apenas para cumprir uma lei que os obriga a tal ação, destinando



essa pequena porcentagem de funcionários a cargos de menor visibilidade, não aproveitando o seu real potencial.

Como mencionado anteriormente, as empresas contratam na maioria das vezes apenas para cumprir cota estipulada por lei e muitas vezes ao ser contratado pela empresa, a pessoa deficiente passa por diversas dificuldades como aceitação dos seus colegas de trabalho, a dificuldade em executar tal tarefa por falta de assistência da empresa e até mesmo a falta de reconhecimento das suas qualificações pelos seus superiores.

AME (2021) ainda ressalta que está descrito na LBI, que a pessoa surda deve ser incluída com os mesmos direitos e oportunidades de qualquer cidadão. A lei trabalhista e previdenciária consolida esse ato, devendo a empresa aplicar medidas e regras de acessibilidade e até mesmo se caso necessário, adaptar o ambiente de trabalho para que o profissional se sinta incluído e tenha uma vivência no ambiente de trabalho estável para realizar suas tarefas do dia a dia. Também é importante realizar testes com o candidato para mensurar seu nível de competência e habilidades para que possa aplicar esse candidato ao cargo equivalente e é claro, com a remuneração justa de acordo com seu cargo ocupado. A definição de atividades entre seus colaboradores também é muito importante para promover a inclusão entre eles.

Para que sua empresa esteja preparada para essa inclusão e cumprir o que está previsto em lei e na responsabilidade social, deve-se promover essa aplicação desde que antecede a contratação desse profissional, aplicando na estrutura organizacional, traçando estratégias, aplicando regras e capacitando a empresa no geral desde os outros colaboradores até o sistema, assim como a estrutura física. É importante ressaltar também que ao contratar e desligar qualquer colaborador da empresa, é necessário realizar exame demissional auditivo, para saber se durante o período contratado houve alguma perda de audição do funcionário.

## **4.2 COMO O PROFISSIONAL TEM SE PREPARADO PARA ENCARAR O MERCADO DE TRABALHO?**

É fato que as empresas devem por lei e pela responsabilidade social fazer sua parte para que esses profissionais adentrem ao mercado de trabalho, mas também é

dever desse candidato se preparar e qualificar-se para adentrar nesse ambiente competitivo.

Muitos surdos enfrentam diariamente a dificuldade de adentrar no mercado de trabalho por falta de formação, dificuldade de comunicação no processo seletivo, capacitismo, a falta de tecnologia assistivas para incluir esses profissionais no ambiente de trabalho, como dispositivos e aplicativos diversos que podem fazer o papel de tradutor de libras e ser um mediador entre o surdo e o entrevistador, colega de trabalho, gestor.

Segundo Ortiz [s.d.], diretora da empresa Equiparar que atua como agente facilitador no processo de inclusão das pessoas com deficiência, algumas das principais dificuldades encontradas pelas empresas em relação a cumprir a legislação é a falta de qualificação dos perfis desses profissionais que são solicitados pelos cargos como pré-requisitos. Mas a educação no Brasil não é uma das melhores, o que contribui para grande maioria da sociedade ter uma certa dificuldade em se qualificar, quem dirá para essa classe minoritária onde a dificuldade só aumenta com outros empecilhos.

Segundo o Governo Federal (2022), O Instituto Nacional de Educação de Surdos (INES) juntamente com o Ministério da Educação, oferece orientação profissional individual para profissionais e direciona vagas de empregos por meio da divisão de qualificação e encaminhamento profissional.

Nosso trabalho, nossa visão é a inclusão, não simplesmente o emprego. Então, o direcionamento começa com uma parceria firmada com a empresa, onde a gente explica a importância da Língua de Sinais, de ter a possibilidade de intérprete. Falamos também sobre a nossa disponibilidade para dar palestras, cursos, rodas de conversa para tirar dúvidas da empresa, dos gestores.

Os serviços prestados pelo Instituto INES juntamente com Ministério da Educação podem ser acessados gratuitamente por toda a comunidade.

Segundo a Agência Brasil (2023), a Secretaria de Estado dos Direitos da Pessoa com Deficiência em parceria com o Centro de Tecnologia e Inovação (CTI), já qualificou em torno de 22,3 mil pessoas de 136 municípios do Estado de São Paulo e continua esse processo atualmente fornecendo o curso básico online e gratuito da Língua Brasileira de Sinais (Libras). As inscrições abrem mensalmente no site da secretaria da prefeitura de São Paulo.

### 4.3 COMO AS EMPRESAS TEM FEITO PARA USAR A TECNOLOGIA ASSISTIVA A FAVOR DA COMUNICAÇÃO COM A COMUNIDADE SURDA?

Segundo Sartoretto e Bersch (2023), a *Assistive Technology*, em português tecnologia assistiva, foi criada em 1988 nos EUA como importante elemento jurídico dentro da legislação norte-americana. No Brasil só foi instituído com a Portaria Nº 142, em 16 de novembro de 2006 pelo extinto Comitê de Ajudas Técnicas - CAT onde propôs o seguinte conceito:

Tecnologia Assistiva é uma área do conhecimento, de característica interdisciplinar, que engloba produtos, recursos, metodologias, estratégias, práticas e serviços que objetivam promover a funcionalidade, relacionada à atividade e participação de pessoas com deficiência, incapacidades ou mobilidade reduzida, visando sua autonomia, independência, qualidade de vida e inclusão social.

Tendo em vista que a tecnologia assistiva só foi consolidada em 2006-2007 pelo CAT e passando a ser reconhecido e sendo obrigatório o uso pelas empresas do Brasil. Ainda se nota uma dificuldade em incluir essa tecnologia no mercado de trabalho por diversas empresas, porém outras diversas têm se adaptado e incluído essas tecnologias no dia a dia das atividades de seus colaboradores.

A *SignumWeb* é uma delas, uma startup que acredita na comunicação como um direito humano fundamental e nasceu com o propósito de resolver a barreira comunicativa entre as empresas e seus clientes ou colaboradores surdos. A *SignumWeb* ajuda as empresas a se tornarem acessíveis ao surdo, disponibiliza intérpretes de libras na sua plataforma através do atendimento personalizado conforme a demanda da empresa, a custos reduzidos, possibilitando a qualquer empresa contratar seus serviços e de qualquer lugar do país. Eles dão suporte a todos os nichos judiciário, Hospitalar, Rodoviária e Aeroporto, Bancos, Palestras, lojas comerciais etc.

Algumas empresas que adquiriram a ideia e são clientes da *SignumWeb* de inclusão social e comunicação entre surdos e a sociedade tanto para trabalhar ou consumir seus produtos são:

- *Burger King*
- Sebrae MG
- Urológica Hospital

- Araújo drogaria *drugstore*
- APAE Belo Horizonte MG
- *Rockcontent*
- Prefeitura Porto Alegre
- RCS rede de cuidados de saúde
- NOB Núcleo de Oncologia da Bahia

Gandra (2018), relata sobre uma ideia inovadora e inclusiva que apoiada pelo Governo Federal auxiliou o cotidiano dos surdos. O Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-graduação e Pesquisa de Engenharia (Coppe) juntamente com a Universidade Federal do Rio de Janeiro, que criou o LibrasOffice, uma interface gratuita, que visa auxiliar na tradução para Libras o *softwares* LibreOffice. O programa foi testado pela faculdade de Letra da UFRJ e foi um sucesso afirmando aos intérpretes que ali estavam que o aplicativo serve não somente para os surdos e sim para as pessoas que interagem com a comunidade surda. A expectativa é que esse programa possa beneficiar a toda comunidade surda existente no Brasil e aumentar a interação entre surdos e ouvintes. O aplicativo está disponível nos sistemas operacionais Microsoft Windows e Linux podendo ser utilizado por qualquer pessoa.

O Órgão AME Lab. para dar voz a todos que enfrentam dificuldades diárias na comunicação, possibilitando diálogos entre o surdo e o ouvinte no mercado de trabalho, deu vida a plataforma ICOM, uma empresa que oferece recursos digitais de atendimento em línguas de sinais para você e sua empresa ter uma comunicação mais acessível e clara entre o colaborador e o surdo, sendo ele um colega de trabalho ou cliente. A seguir algumas empresas que utilizam os serviços da ICOM para comunicação interna com seu quadro de funcionários e para com seus clientes surdos:

- Fundação Bunge
- PCMSO
- Unimed Porto Alegre
- Serasa *Experian*

Portanto, é perceptível que recursos não faltam e com baixo custo para as empresas usarem na integração de seus colaboradores, clientes e ouvintes dando um passo importante na construção da cidadania e inclusão do cidadão surdo, gerando mais negócios e construindo uma sociedade mais igualitária.

## CONCLUSÃO

No decorrer deste estudo observou-se que o indivíduo surdo tem as suas habilidades sociais como um indivíduo que não possui esse tipo de limitação, isso quer dizer que podem trabalhar, estudar, ser especialista em uma determinada área, ter uma casa própria, dirigir, serem sociáveis, entre outros, ou seja sendo sujeito ativo economicamente e socialmente para o estado. Com isso, o estudo mostra no decorrer que ao longo da história vem obtendo-se espaço através da inclusão social para esses indivíduos, por mais que culturalmente seja escassa a porcentagem de jovens e adultos que trabalham mesmo sendo surdos. Entretanto, com a lei de cotas que garante a porcentagem de pessoas deficientes dentro das empresas, não traz autonomia e suporte para outros jovens; com a lei de cotas temos um mínimo espaço e visibilidade; sem ela seriam apenas indivíduos negligenciados mais uma vez e excluídos da sociedade.

Porém, a utilização da tecnologia assistiva (TA), permite uma diversidade para auxiliar a população a se comunicar com essas pessoas e aos surdos se comunicarem com ouvintes. É possível ser uma empresa inclusiva que tem espaço não só para outros tipos de inclusão, mas que alavanca a diversidade de deficiência modificando a vida de cada pessoa a superar as suas dificuldades.

Uma das dificuldades enfrentadas é a falta de conteúdo publicado a respeito do surdo, pois não é facilmente encontrado dentro da esfera de deficiências. Mas, isso não é impossível e maior conteúdo a ser publicado deste assunto, pode expandir a capacidade da sociedade empresarial a instigar para onde e como incluir os surdos e outros deficientes ao mercado de trabalho e como capacitar esses indivíduos para serem excelentes profissionais.



## REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL. São Paulo, 04 mai. 2023. Disponível em: <[São Paulo abre inscrições para curso online e gratuito de Libras | Agência Brasil \(ebc.com.br\)](https://www.ebc.com.br/sao-paulo)>. Acesso em: 29 set. 2023.

AME. **Como preparar a empresa para a inclusão do surdo no trabalho.** [s.i.], 19 abr. 2021. Disponível em: <[Como preparar a empresa para a inclusão do surdo no trabalho - AME \(ame-sp.org.br\)](https://www.ame-sp.org.br)>. Acesso em: 05 set. 2023.

BRASIL. Lei nº 10.436 de 24 de abril de 2022. Dispõe sobre a Língua Brasileira de Sinais - Libras e dá outras providências. **Presidência da República, Casa Civil.** Brasília, 24 abr. 2022. Disponível em: <[L10436 \(planalto.gov.br\)](https://www.planalto.gov.br)>. Acesso em: 28 set. 2023.

BRASIL. Lei nº 12.319, de 1º de setembro de 2010. Regulamenta a profissão de Tradutor e Intérprete da Língua Brasileira de Sinais- LIBRAS. **Presidência da República, Casa Civil.** Brasília, 1 set. 2010. Disponível em: <[L12319 \(planalto.gov.br\)](https://www.planalto.gov.br)>. Acesso em: 28 set. 2023.

BRASIL. Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Presidência da República, Casa Civil. Brasília, 6 jul. 2015. Disponível em: <[L13146 \(planalto.gov.br\)](https://www.planalto.gov.br)>. Acesso em: 20 set. 2023.

BRASIL. Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Artigo 60A. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Presidência da República, Casa Civil.** Brasília, 20 dez. 1996. Disponível em: <[L9394 \(planalto.gov.br\)](https://www.planalto.gov.br)>. Acesso em: 25 set. 2023.

CABRAL, L. S. A. **Políticas de ações afirmativas, pessoas com deficiência e o reconhecimento das identidades e diferenças no ensino superior brasileiro.** Revista acadêmica, arquivos analíticos de políticas educativas, São Carlos, v.26, n. 57, abr. 2018. Disponível em: <<https://epaa.asu.edu/ojs/article/view/3364/2062>>. Acesso em: 15 set 2023.

CAMPOS, Lorraine Vilela. **Inclusão Social e os desafios para os surdos no ensino superior.** Uol.com. [s.i.], 19 out. 2020. Disponível em: <[Desafios que os estudantes surdos encontram no ensino superior \(uol.com.br\)](https://www.uol.com.br)>. Acesso em: 20 set.

DIRETORIA DE ESTATÍSTICAS EDUCACIONAIS. **Censo Escolar 2022, divulgação dos resultados**. Brasília, 31 jan. 2023. Disponível em: <[https://download.inep.gov.br/censo\\_escolar/resultados/2022/apresentacao\\_coletiva.pdf](https://download.inep.gov.br/censo_escolar/resultados/2022/apresentacao_coletiva.pdf)>. Acesso em: 21 set. 2022.

EMEBS-RMR. São Paulo, [s.d.]. Disponível em: <<https://educacao.sme.prefeitura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2019/08/EMEBS.pdf>>. Acesso em: 21 set. 2023.

FIALHO, Camila Borges et al. Inclusão de pessoas com deficiência no ambiente organizacional: **responsabilidade social ou obrigação legal?** Revista de Carreiras e Pessoas, v. 7, n. 3, 2017. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/32725/24295>> . Acesso em: 16 de out. de 2022.

FREITAS, Karina. **Dia Internacional da Linguagem de Sinais procura promover a inclusão de pessoas surdas**. Alesp – Assembleia Legislativa do estado de São Paulo. São Paulo, 23 set. 2021. Disponível em: <<https://www.al.sp.gov.br/noticia/?23/09/2021/dia-internacional-da-linguagem-de-sinais-procura-promover-a-inclusao-de-pessoas-surdas->>. Acesso em: 12 set. 2023.

GANDRA, Alana. **Extensão para LibreOffice permite tradução em Libras em tempo real**, usuários da suíte de software livre ganharam opção inclusiva. Agência Brasil. Rio de Janeiro, 24 abr. 2021. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2021-04/extensao-para-libreoffice-permite-traducao-em-libras-em-tempo-real>. Acesso em: 28 set. 2023.

GANDRA, Alana. **País tem 10,7 milhões de pessoas com deficiência auditiva, diz estudo**. Agência Brasil. Rio de Janeiro, 13 out 2019. Disponível em: <[País tem 10,7 milhões de pessoas com deficiência auditiva, diz estudo | Agência Brasil \(ebc.com.br\)](https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2019-10/pais-tem-10-7-milhoes-de-pessoas-com-deficiencia-auditiva-diz-estudo)>. Acesso em: 21 set. 2023.

GOV.BR. [s.i.], 31 out. 2022. Disponível em: <[Orientação profissional auxilia surdos na inserção no mercado de trabalho \(www.gov.br\)](https://www.gov.br/pt-br/assuntos/deficiencia-auditiva/orientacao-profissional-auxilia-surdos-na-insercao-no-mercado-de-trabalho)>. Acesso em: 21 set. 2023.

ICOM. São Paulo, 20[?]. Disponível em: < <https://www.icom-libras.com.br/> >. Acesso em: 29 set. 2023.

INSTITUTO LOCOMOTIVA. **AGÊNCIA BRASIL: País tem 10,7 milhões de pessoas com deficiência auditiva, diz estudo**. São Paulo, 14 out. 2019. Disponível em:

<https://ilocomotiva.com.br/clipping/agencia-brasil-pais-tem-107-milhoes-de-pessoas-com-deficiencia-auditiva-diz-estudo/>. Acesso em: 25 set. 2023.

INSTITUTO SANTA TEREZINHA. [s.i.], [s.d.]. Disponível em: < [Nossos Objetivos | IST \(institutosantateresinha.org.br\)](http://institutosantateresinha.org.br)>. Acesso em: 22 set. 2023.

MAIA, Maurício. **NOVO CONCEITO DE PESSOA COM DEFICIÊNCIA E PROIBIÇÃO DO RETROCESSO.** [s.i.], [s.d.]. Disponível em: [https://site.mppr.mp.br/sites/hotsites/arquivos\\_restritos/files/migrados/File/novo\\_conceito\\_de\\_pessoa\\_com\\_deficiencia\\_e\\_proibicao\\_do\\_retrocesso.pdf](https://site.mppr.mp.br/sites/hotsites/arquivos_restritos/files/migrados/File/novo_conceito_de_pessoa_com_deficiencia_e_proibicao_do_retrocesso.pdf). Acesso em: 01 out 2023.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Enem 2017 oferece novos recursos para alunos surdos.** [s.i.], 05 mai. 2017. Disponível em: <[Enem 2017 oferece novos recursos para alunos surdos - MEC](#)>. Acesso em: 22 set. 2023.

MORENO, Ana Carolina. **Tema da redação do Enem 2017 fala sobre a educação de surdos no Brasil.** G1 EDUCAÇÃO. [s.i.] 05 de Nov de 2017. Disponível em: <https://g1.globo.com/educacao/enem/2017/noticia/tema-da-redacao-do-enem-2017-fala-sobre-a-educacao-de-surdos-no-brasil.ghtml>. Acesso em: 25 de set de 2019.

OLIVEIRA, Adriane Silva de Abreu et al. **Educação Especial: os desafios da inclusão de alunos surdos no contexto escolar.** Revista Educação Pública. Rio de Janeiro, 17 de maio de 2022. Disponível em: <https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/22/18/educacao-especial-os-desafios-da-inclusao-de-alunos-surdos-no-contexto-escolar>. Acesso em: 21 set 2023.

ORTIZ, Eliane. **O desafio da inclusão de PCDs no mercado.** Vagas Profissões. [s.i.], [s.d.]. Disponível em: <https://profissoes.vagas.com.br/o-desafio-da-inclusao-de-pcds-no-mercado/>. Acesso em: 22 set. 2023.

SANTORETTO, Maria Lúcia. BERSCH, Rita. **Assistiva, Tecnologia e Educação.** [s.i.]. 2023. Disponível em: < <https://assistiva.com.br/tassistiva.html> >. Acesso em: 06 out. 2023.

SÃO PAULO, GOVERNO DO ESTADO. **Mais de 4 mil alunos com algum tipo de surdez são atendidos pela rede.** São Paulo, 27 set. 2019. Disponível em: < <https://www.educacao.sp.gov.br/mais-de-4-mil-alunos-com-algum-tipo-de-surdez-sao-atendidos-pela-rede/>>. Acesso em: 21 set. 2023.

SIGNUMWEB. Nova Lima, MG. [s.d.]. Disponível em: < [SignumWeb | Acessibilidade comunicativa entre empresas e pessoas surdas.](#) >. Acesso em: 26 set. 2023.

SIGNUMWEB. Nova Lima, MG. [s.d.]. Disponível em: < [A SignumWeb | Startup possibilita acessibilidade entre empresa, clientes e surdos](#) >. Acesso em: 05 out. 2023.

SILVA, Daniel Neves. Língua Brasileira de Sinais (Libras). [s.i.], [s.d.]. Disponível em: < <https://brasilecola.uol.com.br/educacao/lingua-brasileira-sinais-libras.htm> >. Acesso em 12 set. de 2023.

SILVA, Deise Souza da. **Surdez e mercado de trabalho: a escolha profissional dos surdos.** 2021. 18 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Libras – EAD) - Instituto Federal da Paraíba, Patos, 2021. Disponível em: < <https://repositorio.ifpb.edu.br/handle/177683/1308> > Acesso em: 27 out. 2023.

**UNIVERSIDADE SANTO AMARO**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**Adriana Cristina De Castro RA: 4549350**

**Amanda Santos Evaristo Alencar RA:4325044**

**Elisangela de Jesus da Rocha Oliveira RA:4362993**

**Jennifer Keith Diana Gonçalves da Silva RA:4448553**

**Ketelyn da Silva Ferreira RA:4347145**

**A GESTÃO HUMANIZADA NAS EMPRESAS: UMA  
ABORDAGEM SOBRE AS PRATICAS E OS CUIDADOS  
HUMANIZADOS NO AMBIENTE DE TRABALHO**

**São Paulo-SP**

**2023**



**UNIVERSIDADE SANTO AMARO**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**Adriana Cristina De Castro RA: 4549350**

**Amanda Santos Evaristo Alencar RA:4325044 Elisangela de**

**Jesus da Rocha Oliveira RA:4362993 Jennifer Keith Diana**

**Gonçalves da Silva RA:4448553 Ketelyn da Silva Ferreira**

**RA:4347145**

**A GESTÃO HUMANIZADA NAS EMPRESAS: UMA  
ABORDAGEM SOBRE AS PRATICAS E OS CUIDADOS  
HUMANIZADOS NO AMBIENTE DE TRABALHO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Santo Amaro - UNISA sob a orientação da Prof.<sup>a</sup> Ma. Vanessa Lopes de Almeida.

**São Paulo-SP**  
**2023**

## RESUMO

A gestão humanizada é um tema relevante no campo da administração de pessoal, uma vez que a valorização do capital humano é fundamental para as relações interpessoais e para o sucesso das organizações. Este artigo tem por objetivo, verificar a relevância da gestão humanizada nas empresas, bem como as práticas e cuidados para valorização do capital humano. Na metodologia do trabalho, utilizou-se a pesquisa bibliográfica para analisar os aspectos que levam ao desenvolvimento de uma boa gestão humanizada dentro de uma organização, uma vez que a gestão centrada nas pessoas ganhou destaque nas últimas décadas, como resposta à necessidade de criar ambientes de trabalho mais saudáveis e eficazes.

**Palavras-chave:** Gestão humanizada; Empatia; mudança na forma de gerir pessoas.

## ABSTRACT

Humanized management is a relevant topic in the field of personnel administration, since valuing human capital is fundamental for interpersonal relationships and the success of organizations. This article aims to verify the relevance of humanized management in companies, as well as practices and care for valuing human capital. In the work methodology, bibliographical research was used to analyze the aspects that lead to the development of good humanized management within an organization, since people-centered management has gained prominence in recent decades, as a response to the need to create environments healthier and more effective workplaces.

**Keywords: Humanized management; Empathy; change in the way of managing people.**

## 1. Sobre a valorização do capital humano

Baseado em análises comportamentais e organizacionais, Stephen Covey (2017) apontou a necessidade de se criar um ambiente de trabalho baseado em princípios e valores, onde os funcionários se sintam valorizados e confiem na liderança da empresa. Para o autor, a confiança mútua pode levar a um ambiente mais produtivo e competitivo.

Afirma ainda, que a maneira pela qual as empresas podem valorizar seu capital humano é investindo no desenvolvimento e na capacitação de seus colaboradores. DRUCKER (2009) destacou a importância de investir no desenvolvimento dos funcionários, afirmando que "o conhecimento é o recurso mais valioso de uma empresa". O autor enfatizou que as organizações devem valorizar seus colaboradores como um ativo estratégico para obter vantagem competitiva.

Por certo, a cultura organizacional desempenha um papel vital na valorização do capital humano. Uma cultura que promove valores como respeito, diversidade, inclusão e equilíbrio entre trabalho e vida pessoal cria um ambiente no qual os funcionários se sentem valorizados e motivados a contribuir para o sucesso da organização. Em contrapartida, uma cultura tóxica ou desfavorável pode levar ao esgotamento, à insatisfação e à alta rotatividade de funcionários, o que pode ser prejudicial ao sucesso a longo prazo de uma empresa.

Os programas de treinamento não apenas fornecem aos funcionários as habilidades técnicas necessárias para suas funções, mas também os ajudam a desenvolver habilidades interpessoais, de liderança e de resolução de problemas. Quando os funcionários se sentem apoiados em seu desenvolvimento, eles tendem a ser mais produtivos e comprometidos. Além disso, o desenvolvimento de lideranças internas economizam tempo e recursos que seriam gastos na busca de talentos externos.

Aqui, apontamos algumas razões pelas quais a valorização do capital humano é importante:

- ✓ Habilidades e conhecimento: Colaboradores talentosos trazem habilidades e conhecimentos únicos para uma organização. Investir no desenvolvimento dessas habilidades e conhecimentos pode melhorar a capacidade da empresa de inovar, adaptar-se às mudanças e oferecer produtos ou serviços de alta qualidade;

✓ Engajamento e motivação: Funcionários que se sentem valorizados e engajados são mais produtivos e leais à empresa. Um ambiente de trabalho positivo e um reconhecimento adequado contribuem para o aumento do engajamento e da motivação;

✓ Atração de talentos: Empresas que valorizam seu capital humano têm mais facilidade em atrair talentos de alto nível. Uma reputação de cuidado com os funcionários pode ser um fator determinante na escolha de uma organização por profissionais qualificados;

✓ Retenção de talentos: Retirar e substituir funcionários pode ser caro e disruptivo. Ao investir na valorização e no desenvolvimento de seus colaboradores, as empresas podem aumentar a retenção de talentos e reduzir os custos associados à rotatividade;

✓ Inovação e adaptação: Funcionários motivados e capacitados são mais propensos a contribuir com ideias inovadoras e a se adaptar rapidamente a mudanças no mercado ou na indústria. Isso é fundamental para manter a competitividade em um ambiente de negócios em constante evolução;

✓ Cultura empresarial positiva: Uma cultura empresarial que valoriza o capital humano promove valores como respeito, colaboração e empatia. Isso cria um ambiente de trabalho mais saudável e agradável, o que, por sua vez, melhora a produtividade e a satisfação dos funcionários;

✓ Responsabilidade social corporativa: Muitas empresas veem a valorização do capital humano como parte de sua responsabilidade social corporativa. Isso pode melhorar a imagem da empresa perante clientes, parceiros e a sociedade em geral;

Observamos que a valorização do capital humano é essencial para uma melhor produtividade no trabalho, diminuição do absenteísmo, redução nos custos de assistência médica, bem-estar e engajamento dos funcionários, desenvolvimento profissional e para a saúde da cultura organizacional.

A saúde e o capital humano estão interconectadas de várias maneiras. Manter a saúde dos funcionários é essencial para maximizar o potencial do capital humano e, por sua vez, para impulsionar a competitividade e o sucesso de uma organização. Portanto, as empresas muitas vezes investem em programas de



bem-estar, cuidados de saúde e promoção de um ambiente de trabalho saudável como parte de sua estratégia para otimizar o capital humano.

A valorização do capital humano não apenas melhora a satisfação e o desempenho dos funcionários, mas também pode ser um importante diferencial competitivo para as empresas, permitindo que elas se destaquem em um mercado global cada vez mais competitivo.

Para avaliar o impacto da valorização do capital humano, as empresas podem adotar métricas específicas que refletem o desempenho dos funcionários e sua contribuição para os objetivos da organização.

## **2. A comunicação assertiva como forma de gestão humanizada e acolhimento**

A comunicação é um processo fundamental para troca de informações, ideias, sentimentos e experiências entre indivíduos. Ela envolve transmissão e recepção de mensagens através de diferentes canais, como a linguagem verbal, não verbal e escrita, buscando estabelecer entendimento mútuo.

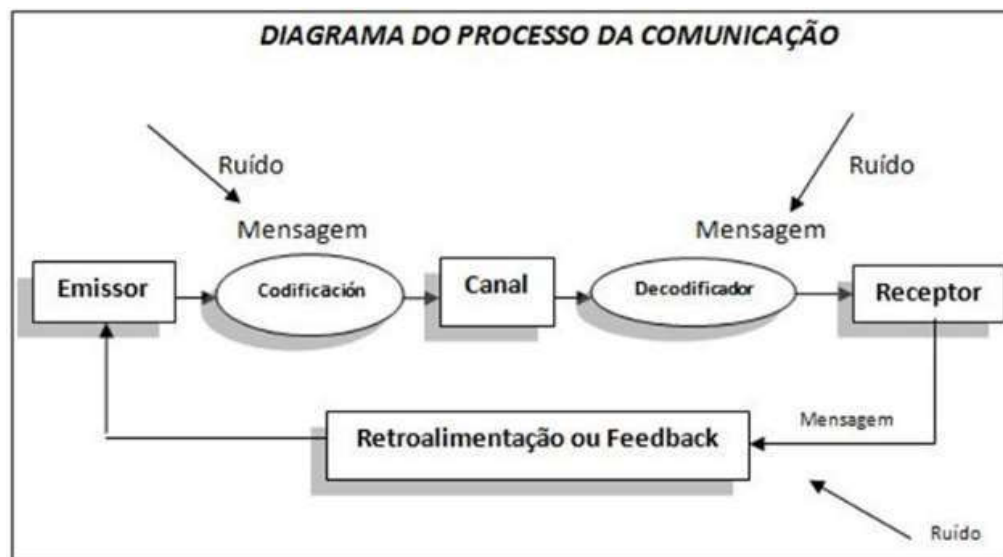
Chiavenato (2004, p.142) sobre a comunicação afirma:

A troca de informações entre pessoas. Significa tornar comum uma mensagem ou informação. Constitui um dos processos fundamentais da experiência humana e da organização social. A comunicação requer um código para formular uma mensagem e enviá-la na forma de sinal (ar, fios, papel) a um receptor da mensagem que a decodifica e interpreta seu significado.

Por sua vez, DRUCKER (1975), o pai da administração moderna, afirma que ruídos de comunicação respondem por 60% dos problemas corporativos, um percentual significativo para ser deixado de lado. A dificuldade de comunicação acentua os conflitos internos, a desmotivação dos colaboradores devido aos retrabalhos, a perda financeira e de clientes insatisfeitos com o serviço insatisfatório.

No diagrama abaixo, ilustramos o processo da comunicação:

Diagrama do processo da comunicação

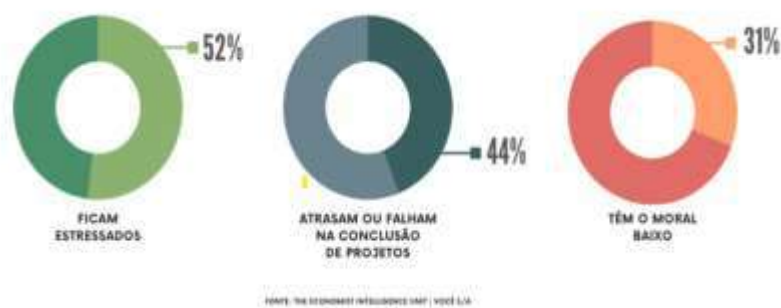


<https://pt.linkedin.com/pulse/processo-de-comunica%C3%A7%C3%A3o-carlos-cesar-da-silva-souza>. Acessado em 01/10/2023

No processo de comunicação, o emissor é quem transmite a mensagem seja ela verbal ou escrita e esta é recebida pelo receptor que deve compreender a mensagem e se corresponde ao conteúdo da comunicação, feita através de um canal que suporta e veicula a mensagem. A não compreensão da mensagem provoca uma retro informação, um feedback forçoso com vistas a melhorar o desempenho da comunicação.

A Revista Você S/A apresentou dados sobre uma pesquisa realizada pela The Economist Intelligence Unit demonstrando o reflexo dos problemas de comunicação de uma empresa:

Dados da Revista The Economist Intelligence Unit



Fonte: <https://b2midia.com.br/falta-de-comunicacao>. Acessado em 01/10/2023

Observa-se que para construir relacionamentos saudáveis, a comunicação é essencial. Isso pode incluir expressar sentimentos e necessidades, ouvir e

validar as opiniões dos outros e trabalhar juntos para resolver conflitos. Desta forma, estimular e incentivar a comunicação assertiva e não violenta traz melhoras no ambiente que fica mais leve para a interação de todos além de elevar os resultados pessoais e profissionais daqueles que estão inseridos neste cenário.

Ao longo dos anos, novos modelos de trabalho surgiram, tornando cada vez mais difícil separar nossas vidas pessoais de nossas vidas profissionais. Discursos, crenças, habilidades e competências derivam de nossas ligações familiares, educacionais e espirituais, bem como de nossa matriz cultural em geral, essas experiências nos acompanham não apenas em casa e nas relações de amizades, mas também no local de trabalho.

A comunicação não assertiva é um dos motivos pelo qual muitas vezes, não conseguimos entender o quão difícil é uma tarefa para um colega ou por que ele se sente desanimado, estressado ou desatento quando o faz. A falta de compreensão dificulta o crescimento pessoal e organizacional porque leva a relações interpessoais nocivas.

ROSENBERG (2006), aponta quatro componentes para uma comunicação não violenta:

1. Observação: a observância das palavras e ações de outra pessoa, sem julgamento sobre o valor;
2. Emoções: Externalizar a vulnerabilidade nos aproxima dos outros;
3. Necessidades: identificar as motivações ao falar, fazer e escolher, temos necessidades humanas que são universais;
4. Pedidos: Existem diferentes crenças sobre o ato de pedir, para algumas pessoas enxergam como fraqueza ou carência; outras acreditam que pedir é incomodar as pessoas; e tem aquelas que “eu não deveria pedir, porque o que eu preciso é óbvio”.

A comunicação assertiva visa diferenciar, otimizar e aprimorar o diálogo no ambiente organizacional. Como cada um de nós pensa e age de forma diferente, é difícil manter a comunicação assertiva e não violenta no ambiente de trabalho. A adoção dessa conduta promove a divergência saudável de ideias, a diversidade, o respeito por emoções e sentimentos e o trabalho em equipe. A escuta empática, ou a capacidade de entender o diálogo entre o emissor e o receptor é fundamental na comunicação assertiva.

A comunicação assertiva e não violenta é uma forma de se expressar de maneira clara, respeitosa e empática, sem agredir ou desvalorizar alguém. Ela evita estresse, conflitos e mal-entendidos, o que é fundamental para um bom relacionamento e produtividade no ambiente de trabalho.

### **3. O investimento em gestão humanizada e sua relação com a inovação, estágio de gestão e desempenho financeiro das organizações**

A intenção da gestão humanizada é buscar sempre a felicidade da empresa e de seus colaboradores. HAMEL (2000) aconselha que é imperativo capacitar os funcionários para que eles possam contribuir ativamente com suas ideias e conhecimentos. Acredita que as organizações que valorizam e promovem a participação dos funcionários têm uma vantagem competitiva expressiva.

Abaixo, apresentaremos as empresas que adotam uma gestão humanizada no Brasil e sua relação com a inovação, estágio de gestão e desempenho financeiro:

- ✓ **Gestão Humanizada:** Empresas que adotam uma abordagem de gestão humanizada se preocupam com o bem-estar de seus funcionários e promovem um ambiente de trabalho saudável e inclusivo. Isso pode incluir a valorização das necessidades e aspirações dos colaboradores, o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, a promoção da diversidade e a escuta ativa dos funcionários. A gestão humanizada busca criar um ambiente onde as pessoas se sintam valorizadas e motivadas;
- ✓ **Inovação:** A inovação é fundamental para a competitividade das empresas. A gestão humanizada pode influenciar positivamente a inovação, uma vez que colaboradores motivados e satisfeitos têm maior probabilidade de contribuir com ideias criativas e inovadoras. Além disso, um ambiente de trabalho que promove a diversidade e a inclusão pode trazer diferentes perspectivas e insights valiosos para a inovação;
- ✓ **Estágio de Gestão:** O estágio de gestão de uma organização refere-se ao seu nível de maturidade em termos de processos, estratégias e cultura organizacional. Empresas que adotam a gestão humanizada podem estar mais avançadas em termos de estágio de gestão, uma vez que essa abordagem frequentemente envolve a implementação de práticas modernas de gestão e a

adoção de uma cultura organizacional mais alinhada com as demandas dos tempos atuais;

- ✓ Desempenho Financeiro: A relação entre a gestão humanizada, a inovação, o estágio de gestão e o desempenho financeiro é complexa e pode variar de uma organização para outra. Em teoria, uma gestão humanizada que promova a inovação e o avanço do estágio de gestão pode resultar em um melhor desempenho financeiro. Funcionários engajados e inovadores podem aumentar a produtividade e a qualidade dos produtos ou serviços, o que, por sua vez, pode impactar positivamente os resultados financeiros;

Observa-se que a relação direta entre esses fatores nem sempre é linear, e outros fatores também podem influenciar o desempenho financeiro, como o mercado em que a empresa atua, a concorrência, a eficiência operacional, entre outros.

Em resumo, as empresas com gestão humanizada no Brasil e em outros lugares estão explorando como essa abordagem pode afetar positivamente a inovação, o estágio de gestão e o desempenho financeiro. Embora não haja uma fórmula única para o sucesso, a busca por um equilíbrio entre o bem-estar dos funcionários e os objetivos financeiros é uma tendência importante na gestão empresarial contemporânea.

A evolução da gestão humanizada no Brasil tem sido uma jornada significativa ao longo das últimas décadas. A gestão humanizada se concentra em tratar os colaboradores como seres humanos completos, levando em consideração suas necessidades, bem-estar e desenvolvimento pessoal.

Apresentamos aqui, um panorama geral do conceito de gestão humanizada no Brasil:

- ✓ Década de 1950-1960: O Brasil passou por um período de industrialização e urbanização intensas. Nessa época, a gestão era frequentemente caracterizada por uma abordagem autoritária, com foco na produtividade a qualquer custo. Os direitos dos trabalhadores eram frequentemente negligenciados;
- ✓ Década de 1970-1980: Com o advento do movimento sindical e a democratização do país, os trabalhadores começaram a lutar por melhores condições de trabalho e direitos. Isso levou a avanços significativos na



- legislação trabalhista, como a criação do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) e a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT);
- ✓ Década de 1990: A globalização e a competição internacional forçaram muitas empresas brasileiras a adotar práticas de gestão mais eficientes e orientadas para o mercado. A gestão humanizada começou a ganhar destaque à medida que as empresas reconheciam a importância do engajamento dos funcionários para a competitividade;
  - ✓ Década de 2000: Com a estabilidade econômica e o crescimento do setor de serviços, a gestão humanizada ganhou ainda mais importância. As empresas começaram a adotar políticas de recursos humanos que incluíam benefícios, programas de bem-estar e oportunidades de desenvolvimento profissional para atrair e reter talentos;
  - ✓ Década de 2010: O reconhecimento do impacto da gestão humanizada na produtividade, na inovação e na cultura organizacional se tornou mais evidente. Empresas líderes passaram a adotar práticas como flexibilidade no trabalho, liderança participativa e foco na diversidade e inclusão;
  - ✓ Década de 2020: A gestão humanizada no Brasil continua a evoluir, com um foco crescente na saúde mental dos funcionários, principalmente devido aos desafios impostos pela pandemia de COVID-19. As empresas estão investindo em programas de apoio emocional e criando ambientes de trabalho mais flexíveis e adaptáveis.

No Brasil, a gestão humanizada tornou-se não apenas uma tendência, mas uma necessidade para as empresas que desejam se manterem competitivas e atrair os melhores talentos. Ela não se limita apenas ao cumprimento das leis trabalhistas, mas abrange uma cultura organizacional que valoriza o bem-estar e o desenvolvimento pessoal dos funcionários como parte integrante do sucesso empresarial.

Conforme abaixo, à medida que o país continua a enfrentar desafios e oportunidades, a gestão humanizada continuará a avançar para atender às necessidades em constante mudança da força de trabalho brasileira:

Destaque da gestão humanizada no Brasil



Criado pelo jornal USP

A gestão humanizada não apenas beneficia os funcionários, mas também contribui para o sucesso e a sustentabilidade das empresas. Empresas estrangeiras que trazem essas práticas para o Brasil podem melhorar a qualidade de vida no trabalho, atrair e reter talentos e estabelecer uma reputação positiva no mercado local.

#### 4. Os Cases de Sucesso na Gestão Humanizada

Neste tópico, apresentamos algumas empresas de sucesso com práticas e cuidados de Gestão Humanizada:

A **Google** é amplamente reconhecida por sua prática exemplar de gestão humanizada, que permeia sua cultura e se destaca como uma ferramenta fundamental de trabalho na empresa multinacional de serviços online e software. Adota uma abordagem que valoriza a individualidade de seus colaboradores, permitindo que trabalhem com as roupas mais convenientes e até mesmo tragam seus animais de estimação para o escritório. Além disso, a empresa oferece uma série de benefícios, como viagens, refeições de alta qualidade e incentiva o contato direto com lideranças de alto nível. O reconhecimento dos valores pessoais e profissionais dos funcionários é uma poderosa fonte de motivação, impulsionando-os a trabalhar com ainda mais empenho e entusiasmo. Essa prática de gestão humanizada não apenas cria um ambiente de trabalho positivo e inclusivo, mas também fortalece o compromisso dos colaboradores com os objetivos e valores da empresa.

A **Clearsale** é uma empresa brasileira que se destaca na análise de transações de compra em mais de 150 países, baseia sua operação em uma

prática de gestão humanizada que valoriza não apenas o mercado, mas também seus próprios colaboradores. Fundada em 2000, a ClearSale reconheceu desde cedo a importância de construir sua base de dados para o sucesso em mitigar a fraude em um grande e-commerce brasileiro. No entanto antes de gerar confiança no mercado, a empresa entende que é fundamental criar um ambiente de acolhimento e confiança internamente. Para isso, a ClearSale implementou o "Ciclo de Acolhida", oferecendo aos colaboradores a oportunidade de conhecer os diretores da empresa, promovendo uma maior aproximação e um constante diálogo. Além disso, a empresa foi pioneira na adoção da cultura "Uah," que favorece ambientes de diálogo entre as pessoas, com o objetivo de fortalecer o senso de pertencimento à cultura da organização.

A **Chevron** é uma das principais empresas de petróleo e gás do mundo, é reconhecida por sua prática de gestão humanizada que coloca a saúde e o bem-estar de seus funcionários como prioridade. A empresa vai além ao oferecer momentos de descanso, academias e serviços de massagem e relaxamento como parte da rotina de seus colaboradores. Essas iniciativas não apenas promovem o cuidado com a saúde física e mental dos trabalhadores, mas também os fazem sentir-se valorizados e motivados a dar o seu melhor. A Chevron demonstra que a gestão humanizada não apenas impacta positivamente o ambiente de trabalho, mas também resulta em equipes mais saudáveis, produtivas e engajadas, contribuindo para o sucesso contínuo da empresa.

O **Boticário** é uma empresa brasileira de cosméticos que se destaca por sua abordagem de gestão humanizada. A gestão humanizada do Grupo Boticário se reflete em sua dedicação às pessoas, à natureza e à qualidade de seus produtos e cria um ambiente de trabalho positivo e inclusivo, focados em uma relação saudável o grupo Boticário incentiva a empatia e sensibilidade entre colaboradores oferecendo programas de desenvolvimento, benefícios para funcionários e promovendo a diversidade e a igualdade de gênero.

O **Banco Bradesco** é um dos maiores grupos financeiros do Brasil, tem se destacado não apenas por sua sólida atuação no setor desde 1943, mas também por sua prática de gestão humanizada. A empresa coloca o respeito à dignidade e à diversidade do ser humano no centro de suas políticas e práticas. Mais do que simplesmente oferecer benefícios e uma remuneração competitiva, o Bradesco cria um ambiente de trabalho colaborativo, diversificado e acolhedor, onde todos

os funcionários podem desempenhar suas atividades de forma plena, priorizando a saúde, qualidade de vida e bem-estar de seus colaboradores, independentemente de características como etnia, cor, gênero, idade, estado civil, orientação sexual, religião, condição física ou classe socioeconômica.

Além disso, o Bradesco investe na formação e no desenvolvimento profissional de seus funcionários, proporcionando soluções inovadoras de aprendizagem que contribuem para a construção de carreiras sólidas e duradouras dentro da organização.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo geral elucidar as transformações que a humanização nas relações proporciona para engajar e motivar os colaboradores nas empresas. Com base nos resultados encontrados na pesquisa pode-se indicar que o objetivo proposto foi atingido.

O presente estudo almejou descrever por meio de referências bibliográficas a relevância da valorização do capital humano como diferencial competitivo nas organizações.

Entre os principais resultados sobre a gestão humanizada nas empresas constatou-se que os colaboradores inseridos neste cenário apresentaram melhores desempenhos, qualidade de vida e engajamento contribuindo para o sucesso e objetivo da empresa.

Estes resultados levam a contribuições teóricas, práticas e sociais. No que tange às contribuições teóricas agregou mais conhecimento para a área de gestão de pessoas.

Referente às contribuições práticas, indubitavelmente aplicável nas empresas para o desenvolvimento das relações interpessoais, assim como para atingir os objetivos propostos pelas organizações.

Referente à contribuição social os resultados ajudam para o desenvolvimento de uma sociedade melhor e mais unida, evitando brigas e desentendimentos por motivos banais.





Bradesco <[https://www.bradescori.com.br/wp-content/uploads/sites/541/2023/02/RCH-4T22\\_PORTUGUES.pdf](https://www.bradescori.com.br/wp-content/uploads/sites/541/2023/02/RCH-4T22_PORTUGUES.pdf)> Acessado em 02/10/2023

<https://www.grupoboticario.com.br/sobre-o-grupo-boticario/> Acessado em 02/10/2023 Imagem 3: [www.vale.com/pt/](http://www.vale.com/pt/) Acessado em 01/10/2023

**UNIVERSIDADE SANTO AMARO****Curso de Administração****Caroline Santana de Mattos****Emilly Moura Santos****Gisela Pereira Silva****Luiza Lima Araújo****Stefany Brito Tanan****A MOTIVAÇÃO DOS TRABALHADORES DA MODALIDADE  
HOME OFFICE DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19****São Paulo-SP****2023**

**Caroline Santana de Mattos**

**Emilly Moura Santos**

**Gisela Pereira Silva**

**Luiza Lima Araújo**

**Stefany Brito Tanan**

**A MOTIVAÇÃO DOS TRABALHADORES DA MODALIDADE  
HOME OFFICE DURANTE A PENDEMIA DE COVID-19**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado à Universidade Santo  
Amaro como pré-requisito à conclusão  
da Graduação de Administração.  
Orientadora: Prof<sup>ª</sup> Ma. Vanessa Lopes  
de Almeida.

**São Paulo-SP**

**2023**

## RESUMO

Este Trabalho de Conclusão de Curso tem por objetivo analisar a desmotivação na percepção de funcionários da modalidade de trabalho em home office durante e após a pandemia de Covid 19, além de destacar os principais fatores que influenciam na desmotivação.

Para alcançar os resultados foi utilizado a pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa, realizada através da pesquisa bibliográfica. A partir dos resultados obtidos foi possível entender a importância da motivação no trabalho como um fator influente na produtividade e comprometimento do colaborador.

**Palavras-chave:** Administração. Motivação no Ambiente de Trabalho. Home Office.

## ABSTRACT

This Course Completion Work aims to analyze the demotivation in the perception of employees of the home office work modality during and after the Covid 19 pandemic, in addition to highlighting the main factors that influence demotivation.

To achieve the results, a descriptive research was used, with a qualitative approach, carried out through bibliographic research. From the results obtained, it was possible to understand the importance of motivation at work as a influential factor in employee productivity and commitment.

**Keywords:** Administration. Motivation in the Work Environment. Home Office.



## SUMÁRIO

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. INTRODUÇÃO.....</b>   | <b>5</b>  |
| <b>2. TEORIAS GERAIS EM RELAÇÃO A MOTIVAÇÃO E SUA IMPLICAÇÃO NO<br/>SER HUMANO.....</b>     | <b>10</b> |
| <b>2.1 MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO.....</b>   | <b>12</b> |
| <b>3. MOTIVAÇÃO E SEU IMPACTO NA PRODUTIVIDADE .....</b>                                    | <b>16</b> |
| <b>4. PANDEMIA COVID-19 .....</b>   | <b>17</b> |
| <b>5. PRINCIPAIS CAUSAS DA DESMOTIVAÇÃO NA MODALIDADE DE<br/>TRABALHO HOME OFFICE .....</b> | <b>20</b> |
| <b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>  | <b>25</b> |
| <b>REFERÊNCIAS .....</b>  | <b>26</b> |

## INTRODUÇÃO

Desmotivação é o substantivo feminino, é a ausência de motivação, estímulo, animo ou vontade de fazer alguma coisa. Ato ou resultado de desmotivar, de perder a motivação.

Devido às circunstâncias atuais onde as pessoas dificilmente olham realmente uma para as outras, conversam, vivem na correria do dia a dia e muitas vezes ficam apenas no mundo digital os humanos tendem a ficar desmotivados. Portanto, a situação de desmotivação pode ocorrer nas múltiplas áreas da vida do indivíduo, seja ela profissional, acadêmica, amorosa, familiar ou demais. Mas afinal, por que isso acontece?

A grande curiosidade e problemática é que a maioria das pessoas já se sentiram desmotivadas por alguma coisa durante suas vidas. Isso é completamente natural ao longo da vida humana, seja na vida profissional, sentimental ou familiar, então, como gerar e manter a motivação desses trabalhadores?

A motivação é responsável por altos custos a uma empresa, é responsável pelo o declínio da qualidade do serviço/produto, baixa de produtividade, conflitos internos na empresa, insatisfação, cansaço aparente até mesmo do cliente, grandes talentos podem ficar escondidos, elevada taxa de rotatividade de pessoal, procrastinação e a falta de inovação.

É de extrema importância o fator humano dentro de qualquer empresa, quando existe um funcionário desmotivado pode comprometer toda a equipe. Hoje infelizmente a realidade é que no mercado de trabalho as pessoas são vistas apenas como funcionários e empregados, em muitas funções o ser humano é contratado apenas para cumprir o seu trabalho e não há empatia em certas situações do dia a dia, e mesmo com todo o estudo e desenvolvimento da tecnologia atual extremamente avançada, a mesma ainda não é capaz de substituir o trabalho manual de uma pessoa.

Os colaboradores se sentem desmotivados com suas expectativas e interesses não realizadas, isso pode ser causado por hábitos, pela rotina sempre igual, por falta de oportunidades de crescimento dentro da empresa, remuneração baixa e a não valorização por parte de chefia, ocasionando um clima negativo dentro da empresa. Acontece também, a falta de comunicação e

tratamentos diferentes por parte da chefia que afetam muito o colaborador. Então, é importante que os gestores e colaboradores de equipe saibam se tratar profissionalmente dentro do ambiente de trabalho.

Tendo como referência problemas diversos causados pela falta de motivação no ambiente corporativo como impactos na produtividade, boa relação com colegas de trabalho, satisfação de clientes, atrasos nas entregas e outros fatores citados no tópico anterior deste trabalho, podemos apresentar como resposta a desmotivação as seguintes medidas:

1. Dinâmicas periódicas em equipe para descontração e abaixar a tensão do trabalho;
2. Estratégias para afinar a confiança e respeito entre colegas de trabalho;
3. Feedbacks e pesquisas para entendimento da satisfação dos colaboradores e seu empenho;
4. Padronização nas ferramentas de organização da rotina;
5. Sair do “óbvio” e da rotina para despertar inovação e vontade nos colaboradores.

Há uma série de fatores que podem contornar a falta de motivação dos colaboradores de uma organização e é fundamental que estejam sendo sempre praticados a fim de evitar insatisfação do funcionário com suas atividades, podendo gerar novos problemas tanto para o colaborador de forma individual quanto para todo o resultado da equipe.

Nosso objetivo com esse trabalho é investigar como a motivação influencia no desempenho do colaborador, apresentando benefícios, prós e contras e também ações de melhorias. Além de determinar quais fatores têm impacto positivo e negativo no desempenho dos colaboradores; bem como compreender o conceito de motivação sobre a visão da teoria da administração; verificar o seu impacto no ambiente de trabalho.

As teorias da motivação aplicam-se (embora não exclusivamente) a situações de trabalho. Nesta perspectiva, o conceito de “motivação” tem três componentes principais:

1. Direção comportamental: O que um trabalhador ou empregado decide fazer quando se depara com determinadas escolhas;
2. A força da resposta da seleção final;

3. O indivíduo persiste em executar o comportamento pressuposto por tal resposta.

Relacionado a motivação no trabalho há diversas teorias, são elas específicas e gerais. Com isso, a separação das teorias da motivação é composta por conteúdo e processo, destacando também, é claro, a falta de comunicação adequada dentro da organização.

As teorias de motivação de “conteúdo” incluem especificamente variáveis pessoais ou situacionais que se acredita serem responsáveis pelo comportamento. Uma crítica comum a estas teorias é que elas não explicam nem os processos nem as condições sob as quais estas variáveis (pessoais ou situacionais) operam. Entretanto as duas teorias não informam exatamente quais os fatores que ocasionam o não desempenho da atividade.

Por sua vez, as teorias de “processo” da motivação procuram explicar os processos pelos quais o comportamento começa, continua e termina. Estas teorias aplicam-se a variáveis de processo maiores e explicam o envolvimento de cada variável e a natureza de suas interações. A este respeito, Campbell considera recompensas, necessidades e incentivos como três categorias destas variáveis:

Um enfoque teórico ideal seria aquele capaz de identificar variáveis de conteúdo e ao mesmo tempo explicar o processo por meio do qual elas afetam a conduta. Por outro lado, enquanto também é possível provar a atuação das variáveis "de conteúdo" dentro de modelos motivacionais "de processo", a situação inversa é impossível de ser atingida. (CAMPBELL, 2002)

O método de pesquisa que iremos adorar, será a pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa, realizada através da pesquisa bibliográfica. Com ela iremos coletar, analisar e explicar o caso através de referências teóricas coletadas a partir de sites de pesquisas, revistas e livros.

Alguns dos métodos muito usado em empresas em geral é o aperfeiçoamento pessoal, a participação dos colaboradores em procedimentos organizacionais, a avaliação de esforços e o incentivo através de bonificações individuais.

A criatividade é um fator determinante da motivação e do desempenho dos funcionários. Dessa forma, a motivação no trabalho tem grande influência no alcance dos objetivos almejados pela organização.

A motivação afeta a produtividade e o desempenho dos funcionários. Quando os funcionários se sentem motivados, eles se sentem encorajados a crescer e atingir seus objetivos, permitindo-lhes alcançá-los da maneira mais econômica possível.

Uma das metodologias também usada em muitas empresas, é a do feedback. O feedback é de suma importância para estimular as pessoas de uma equipe para que elas consigam desenvolver suas atividades e objetivos, mesmo que obtenha resultados satisfatório ou não. A falta de comunicação avaliativa e construtiva que pode ser entendida de forma positiva ou negativa denominada de feedback pode acarretar desmotivação do colaborador, prejudicando os resultados da companhia.

De um modo geral, existem alguns tópicos que a empresa dá enfoque, quando falamos de motivação influência no desempenho dos colaboradores:

1. Tratar todos com igualdade.
2. Reconhecer o valor de cada um.
3. Estabelecer metas atingíveis.
4. Recompensar os colaboradores.
5. Investir em treinamentos.
6. Dar feedbacks.
7. Colocar os profissionais certos nos cargos certos, entre outros.

Percebe-se que a motivação no trabalho é muito importante para o sucesso operacional, mercadológico e social da empresa.

## **1. A MOTIVAÇÃO E SUA IMPLICAÇÃO NO SER HUMANO**

A Motivação é um impulso que faz com que as pessoas ajam para atingir seus objetivos, inclui fenômenos biológicos, sentimentais e sociais e é o processo responsável por impulsionar a vontade e desempenho em desenvolver as atividades e alcançar metas.

A motivação obriga os indivíduos a fazerem grandes esforços para conseguirem o que desejam, até ao ponto em que, muitas vezes, alguns acabam por “superar” outros.

David McClelland (1961) em sua teoria da motivação humana avaliou especificamente candidatos e trabalhadores em empresas e indústrias e concluiu que as motivações se enquadram em três tipos:



1) Motivação para realização: desejo de melhorar e realizar uma atividade da melhor forma possível;

2) Motivação de poder: desejo de alcançar e exercer influência nas relações interpessoais;

3) Motivação afiliativa: desejo de se enquadrar em um grupo, desejo de pertencer.

Podemos facilmente ver que mesmo que não admitamos, a nossa motivação ainda gira em torno das seguintes 3 razões básicas:

1) Queremos melhorar naquilo que fazemos (e assim obter aprovação);

2) Queremos influenciar os outros sobre o que acreditamos ser a melhor coisa a fazer;

3) Queremos sentir que pertencemos a um grupo (maior ou menor) e que a nossa existência individual tem significado social.

Além de ser uma forma de se inspirar para buscar novas conquistas, a motivação pessoal também pode ser um ótimo escudo para proteger sua autoestima e suas emoções pessoais do estresse que os hábitos geram, causados pelas asperezas do dia a dia.

Pessoas desmotivadas acabarão por sucumbir ao stress e tornar-se cada vez menos produtivas no mercado de trabalho. Não só em ambientes profissionais, a falta de motivação também pode causar problemas familiares e sociais. A motivação pessoal pode ser uma das chaves para ajudar um indivíduo a alcançar independência financeira e sucesso profissional.

Para Abraham Maslow (1943), a motivação parte do atendimento a necessidades próprias de cada pessoa, mas que respeitam uma determinada escala, começando por aquilo que é mais básico para sua sobrevivência.

Na sua proposição, só quando esse básico é preenchido é que um segundo grupo de necessidades, estas secundárias, passa a ser priorizado. E esse movimento continua até chegar à última das cinco escalas que ele estabeleceu, no ápice da Teoria das Necessidades Humanas, mais conhecida como Pirâmide de Maslow.

### **1.1. A MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO**

A motivação no trabalho é um fator relacionado a múltiplas questões e fatores que determinam e melhoram o comportamento dos colaboradores de

uma organização, levando a maior produtividade e maior comprometimento às demandas, empresa e cargo.

A teoria dos dois fatores, também conhecida como teoria de Herzberg (1959), baseia-se na ideia de que dois fatores relacionados às condições de trabalho e às relações interpessoais, são responsáveis pela satisfação e motivação dos funcionários de uma organização empresarial.

Fatores de higiene são circunstâncias externas ao funcionário, associadas ao ambiente e às condições de trabalho. Portanto, esses são fatores determinados pelas empresas.

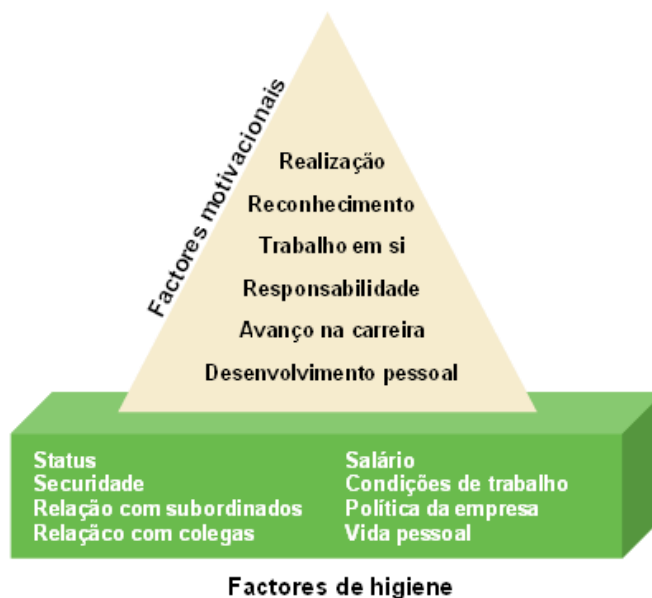
O resultado é que Herzberg determinou que a falta desses aspectos pode levar à insatisfação dos funcionários. Afinal, ninguém gosta de trabalhar em local inadequado, com baixos salários e clima tóxico. (ROMANO, César, 2023).

Já os fatores motivacionais de certa forma estão sob controle do colaborador, pois possuem relação a objetivos profissionais e aos sentimentos diante de certos cenários.

Embora estes sejam fatores relacionados com as perspectivas dos colaboradores, as organizações podem promover estes aspectos através de certas medidas.

Por exemplo, o reconhecimento e uma sensação de crescimento podem ser promovidos através da implementação de uma cultura de feedback. Frequentemente, os gestores podem dar suas opiniões a especialistas sobre acertos e erros.

Como indica a terminologia cunhada por Herzberg, estes fatores têm o potencial de promover satisfação e motivação. Portanto, as empresas que desejam profissionais dedicados devem levar a sério esses aspectos organizacionais.

**Imagem 1 – Teoria dos dois Fatores de Herzberg**

Fonte: <https://www.zendesk.com.br/blog/teoria-dos-dois-fatores/>.

Outros fatores que podem abalar a motivação de um colaborador são incentivo, reconhecimento, metas intangíveis e confiança de seus líderes e colegas de trabalho.

Max Gehringer, que foi colunista na revista *Você S/A*, falou sobre o desejo crescente das empresas por profissionais motivados, que, por sua vez, precisam de incentivo para que mantenham sua confiança em alta.

“Ter satisfação no trabalho é fundamental para que seu humor se mantenha alto e você desenvolva suas atividades com o máximo de eficiência, entretanto, ao contrário do que você pode imaginar, motivar um colaborador não depende exclusivamente da empresa na qual ele trabalha, mas também dele mesmo, afinal, parte desse entusiasmo vem de dentro para fora.” (GEHRINGER, Max, 2021).

Ainda de acordo com a teoria desenvolvida por HACKMAM, J. Richard; OLDHAM, Greg (1976), é necessário que sejam difundidos objetivos claros e metas propícias a serem alcançadas para que haja motivação e engajamento na equipe. A mesma teoria salienta ainda a importância do feedback gerado como

indicador motivacional; essa teoria abordada por Greg e J. Richard defende que, quando as metas estipuladas pelos gestores, mesmo que sejam aparentemente desafiadora mas permita seu alcance, uma vez alcançada criará uma sensação de realização, aumentando conseqüentemente a motivação do funcionário por ter conseguido atingir tal objetivo, a respeito do feedback, eles salientam que o mesmo deve ser realizado de maneira profissional e formulado como crítica construtiva!

Além desses fatores mencionados acima, funcionários que não se sentem motivados e comprometidos são mais propensos a faltar e se atrasar, usando desculpas como imprevistos e doenças para justificar o absenteísmo e também a desenvolver o adoecimento no ambiente no trabalho.

E ainda, podemos notar que a falta de motivação e o fato de não estar satisfeito no ambiente de trabalho devido a incompatibilidade de salário, sobrecarga, falta de autonomia, entre outros fatores pode acarretar inúmeros problemas físicos e psíquicos, entre eles, uma das doenças que podem afetar os trabalhadores é a Síndrome de Burnout.

## **2. A MOTIVAÇÃO E SEU IMPACTO NA PRODUTIVIDADE**

Para Koss (1993), produtividade é a qualidade de gerar algo que traga grandes resultados e renda abundantemente, a produtividade está totalmente relacionada a qualidade de vida do ser humano, a mesma influência no desempenho dos colaboradores bem como no cumprimento de regras e alcance de metas e tem como fator predominante a motivação.

De acordo com Sabir (2017), o colaborador motivado que apresenta uma melhor capacidade de efetuar uma tarefa, está mais inclinado para a qualidade e trabalha com maior produtividade e maior eficiência. Assim, fica claro que um bom desempenho só será alcançado caso exista um nível elevado de motivação.

Seguindo essa lógica, Ulrich (2002) afirma que um trabalhador motivado tende a aumentar a capacidade de uma organização alcançar seus objetivos e metas.

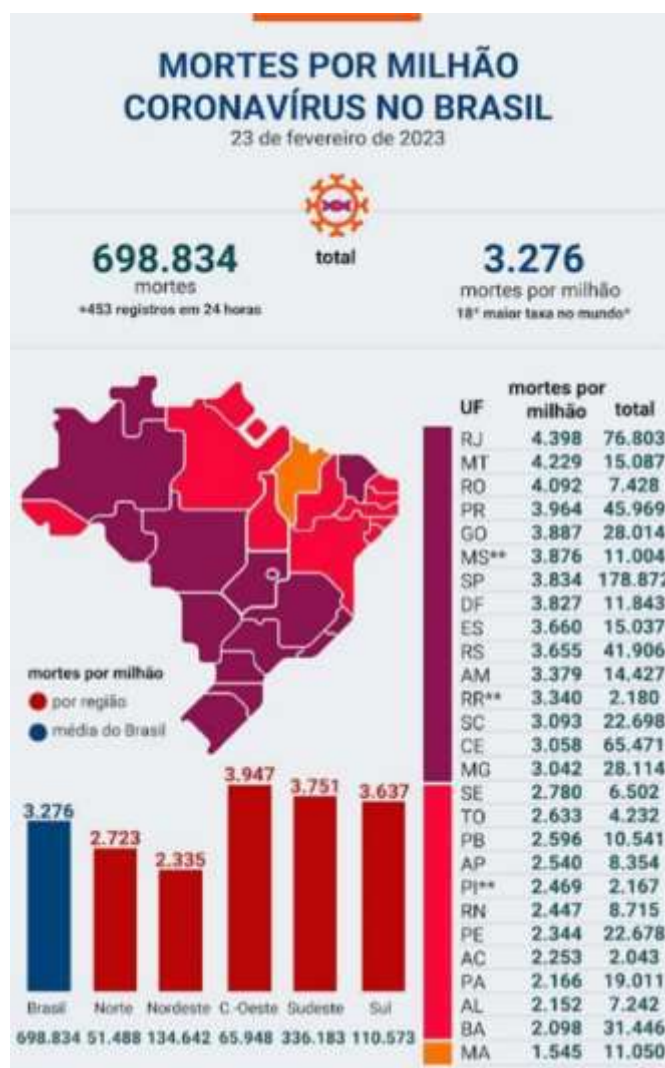
Mansoor (2008) diz que a motivação incide sobre a criação de um ambiente onde os colaboradores estarão motivados e, conseqüentemente, trabalharão com todo o seu esforço. Portanto, caso as organizações desejem

aumentar as vantagens competitivas precisarão se preocupar em motivar seus colaboradores afim de torná-los mais produtivos e eficientes! (Philip et al., 2007).

### 3. A PANDEMIA COVID-19 E SEU IMPACTO NO MERCADO DE TRABALHO

No período de março de 2020, a COVID-19 passou a ser classificada como pandemia no Brasil, com milhões de caso confirmados e vítimas fatais. Em fevereiro de 2023 ficamos na décima oitava posição de mortes por milhão no mundo, com o maior número de mortes no estado do Rio de Janeiro.

IMAGEM 2 – MORTES POR MILHÃO CORONAVÍRUS NO BRASIL



Fonte: <https://www.poder360.com.br/brasil/brasil-tem-37-milhoes-de-casos-e-698-834-mortes-por-covid/>

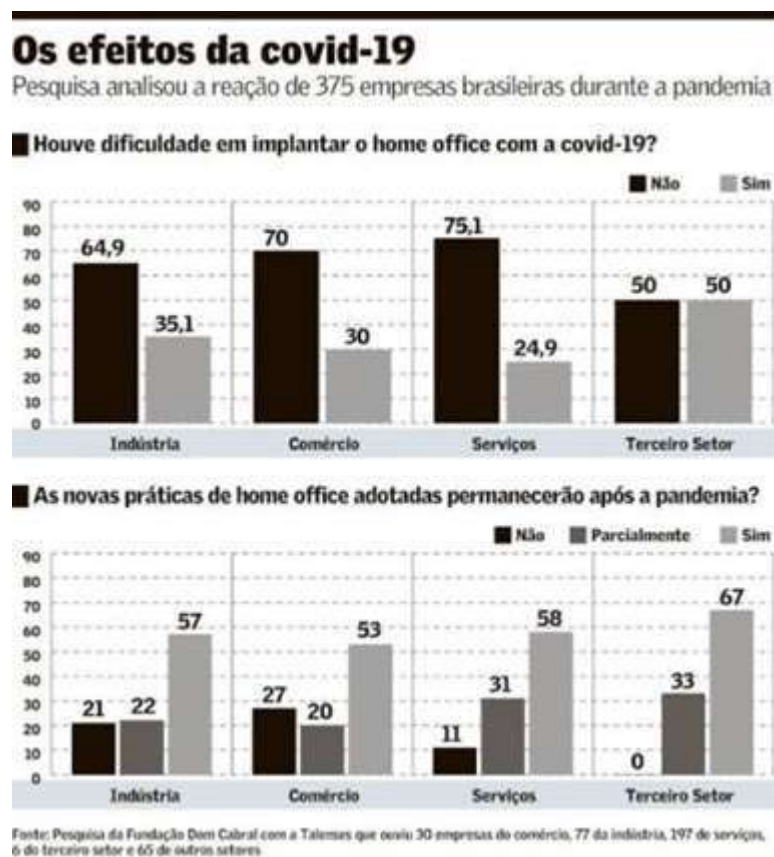
A pandemia por COVID 19 originou uma série de transformações e impôs diversas restrições, no que diz respeito a higiene e contato físico, além disso



ocasionou o fechamento ou interrupção de atividades econômicas em todo o país, fazendo com que fosse necessário a adoção de novas práticas de trabalho.

Durante esse período, devido a solicitação de isolamento social, muitas empresas adotaram o modelo de trabalho em home office, com o intuito de diminuir os prejuízos causados pela pandemia, porém, mesmo após o acontecido, muitas empresas continuam adotando o modelo de trabalho.

IMAGEM 3 – OS EFEITOS DA COVID-19



Fonte:

<https://www.google.com.br/amp/s/valor.globo.com/google/amp/carreira/noticia/2020/04/23/companhias-vaoincorporar-home-office-parcial-ou-integral-apos-crise.ghtml>

Como podemos observar no gráfico acima, a maioria das empresas do setor de comércio e serviços não encontraram dificuldades para implementar o modelo home office, já o terceiro setor encontrou dificuldades na adoção da nova modalidade. Optou pela modalidade home office pós pandemia, seja de forma parcial ou total. Porém tal atitude traz consigo diversos desafios, dentre eles, o impacto da desmotivação como consequência desse modelo de trabalho.



#### 4. AS PRINCIPAIS CAUSAS DE DESMOTIVAÇÃO NA MODALIDADE DE TRABALHO EM HOME OFFICE

O termo home office vem da língua inglesa e significa escritório em casa. O sentido dele pode até englobar uma perspectiva mais ampla, como sendo o trabalho realizado de forma remota e que pode ser executado em qualquer lugar.

Nos últimos anos, ele conquistou muitas pessoas, já que oferece a oportunidade de não se perder tempo em engarrafamentos nas grandes cidades e ter mais qualidade de vida.

Diante da pandemia do coronavírus, que impôs medidas de restrição à circulação e aglomeração de pessoas, 11% dos trabalhadores ativos no Brasil exerceram suas atividades profissionais de forma remota. É o que aponta um estudo divulgado do IPEA, cujos dados foram coletados por meio da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (Pnad), realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) entre maio e novembro de 2021.

Nesse período, 74 milhões de brasileiros trabalharam no país e destes, 8,2 milhões trabalharam em formato home office. A maioria deles vem da região Sudeste, são brancos e possuem maior escolaridade. De acordo com o pesquisador do Ipea Geraldo Góes, o objetivo do estudo foi fazer uma análise global do home office no país diante da pandemia. Do total de trabalhadores em home office no ano passado, 4,7 milhões são da Região Sudeste, o que corresponde a quase 60% (58,2%) nesta modalidade de trabalho. Já a Região Norte foi a que concentrou a menor proporção, de apenas 3,3%, de trabalhadores atuando de forma remota. Quanto ao perfil dos trabalhadores brasileiros em home office, o Ipea apontou que 56,1% eram mulheres; 65,6% eram brancos; 74,6% possuíam nível superior completo; 31,8% estavam na faixa de 30 a 39 anos; 63,9% estavam empregados no setor privado.

Na análise por atividade profissional, o estudo apontou que em média, 51% das pessoas na atividade de educação privada estavam em trabalho remoto. No setor financeiro privado esse percentual foi de 38,8%, enquanto na comunicação privada chegou a 34,7%. Os menores percentuais estavam nas atividades de agricultura (0,6%), logística (1,8%) e alimentação (1,9%). (SILVEIRA, Daniel. 2021.)

Levando em consideração as vantagens e desvantagens do home office:

**Dentre as vantagens:**

1. Flexibilidade: a flexibilidade no horário de trabalho é uma vantagem para os colaboradores porque podem combinar atividades profissionais, trabalho familiar e muitas vezes atividades físicas e acadêmicas sem afetar a produtividade do trabalho. O trabalho tende a ser mais eficiente porque não há as interrupções típicas do escritório: o funcionário pode organizar seu tempo, alocando-o para que, na hora de realizar seu trabalho, nada o atrapalhe. as atividades serão realizadas sem perda de concentração ou possível interrupção por motivos alheios à tarefa;
2. Reduzir ou eliminar o tempo perdido no trânsito nos grandes centros urbanos: não só nos grandes centros urbanos, mas também nas pequenas e médias cidades onde a densidade populacional é elevada, engarrafamentos frequentes de vários quilômetros, especialmente nas “horas de ponta”, correspondem exatamente aos horários de entrada e saída dos trabalhadores no respectivo local de trabalho. Assim, é possível destacar os efeitos positivos do home office na mitigação deste grave problema urbano, bem como os níveis de poluição por gases, poluição sonora, redução do tráfego estresse e, claro, redução do tempo de deslocamento entre casa e trabalho;
3. Participação mais ativa de pessoas com deficiência, idosos e mulheres: o home office pode ajudar uma parte significativa da população que tem dificuldade de trabalhar por motivos genuínos, seja por saúde ou simplesmente por espaço, pode ser que os profissionais que vivem em cidades com mercados de trabalho desfavoráveis, por exemplo, praticar em organizações em outras cidades, estados ou mesmo países. Outra contribuição do home office é para mulheres que trabalham em tempo integral e podem não ter o tempo necessário para relacionamentos familiares mais saudáveis e estimulantes.

**No que se refere as Desvantagens:**

1. Possíveis interrupções do trabalho por familiares ou problemas pessoais: as pessoas tendem a ter dificuldade para se posicionarem profissionalmente em um ambiente caseiro, no caso suas próprias casas. Isso pode ser uma preocupação para os funcionários em regime home office, pois interrupções familiares implicaria na baixa produção de

resultados desse funcionário. Diante disso há quem prefira um ambiente diferente para afastar situações que inibem seu desenvolvimento profissional.

2. Possível perda de benefícios (transporte, refeição, automóvel da empresa): muitos funcionários carecem dos benefícios oferecidos pela organização em que trabalham, esses benefícios contribuem consideravelmente para melhor qualidade de vida do funcionário e seus dependentes. O home office pode vir a ser um vilão para os beneficiários desses adicionais, que poderiam deixar de ser um compromisso do empregador para com o empregado;
3. Ceder espaço de casa para alocar objetos de trabalho: a necessidade do funcionário em dispor de um espaço específico para atividades profissionais pode ser um empecilho para aplicação do home office, visto que a sociedade se encontra cada vez mais minimalista e carente de pouco espaço;
4. Isolamento do tele trabalhador dos demais funcionários: o home office primeiramente vai exigir um bom sistema de informação capaz de conectar inúmeros funcionários em uma mesma plataforma de dados, mas com a flexibilidade no horário e local de trabalho de cada empregado, seria uma desvantagem a comunicação descontínua entre funcionários. (NASCIMENTO, Ana; TORRES, Luiz; NERY, Suzana. 2020.)

E ainda, de acordo com ALDERFER (1960), criador da teoria ERG, as pessoas possuem necessidade de relação para se sentirem motivadas, para ele o convívio e as relações interpessoais são importantes.

No trabalho em home office essa necessidade torna-se defasada, visto que não há uma troca entre equipes e quando a mesma ocorre, restringe-se a um contato entre telas, diminuindo o engajamento, interação e a relação entre elas; além disso, na modalidade home office há uma grande questão no que se refere a confiança do gestor a respeito da produtividade e postura adotada pelo funcionário que trabalha remotamente; com isso, esse excesso de controle ocasiona em desgaste e desmotivação na equipe.

Por não confiar e não estar presente pessoalmente ali com o colaborador, o gestor sente a necessidade de fazer uma espécie de micro gerenciamento,

buscando controlar tudo que o funcionário faz para ter certeza que o mesmo está fazendo seu trabalho corretamente, isso seguindo a linha de raciocínio de McGregor (1959), onde ele aborda a teoria X e Y, onde há dois tipos de postura nas organizações, o X representando o controle rígido e o Y a confiança na capacidade dos funcionários. Ainda, de acordo com Frederick Herzberg, o nível de rendimento dos profissionais tende a variar de acordo com o nível de satisfação no trabalho, logo, quanto mais motivado o funcionário estiver, maior será sua produtividade.

Essa teoria é listada em dois fatores, o motivador e o higiênico, o fator motivador refere-se aos objetivos do próprio funcionário no que diz respeito a sua carreira e atividade que exerce, aqui entra a questão da liberdade e confiança na sua capacidade para exercer seu papel na empresa, quando esses objetivos são saciados, a empresa consegue alcançar a motivação, porém quando ausente geram insatisfação.

Já o fator higiênico corresponde as ferramentas e estrutura oferecida pelas empresas, nesse fator entra o que se aos benefícios ofertados pela mesma, sabemos que a grande maioria das empresas não ofertam estrutura operacional para a realização do trabalho em home office e muitas das vezes quando oferece algum tipo de assistência, não é o suficiente para suprir as necessidades dessa modalidade de trabalho.

Dentre as causas que mais geram desmotivação no ambiente de trabalho, podemos mencionar o micro gerenciamento o qual foi citado acima, o mesmo é extremamente prejudicial à motivação da equipe, quando levamos em consideração a teoria das necessidades de Maslow, vemos que o home office consegue suprir a questão fisiológica e às necessidades de segurança uma vez que , proporciona conforto físico e condições seguras de trabalho, porém não consegue suprir corretamente a questão social, já que a socialização fica restrita apenas a tela, também não supre a questão estima uma quando sua capacidade de realização não é reconhecida, já no que diz respeito a necessidade de autorrealização, também não supre, já que esse micro gerenciamento deixa a impressão que o mesmo não tem autonomia suficiente para exercer sua função corretamente longe dos olhos de seu gestor.

Outra questão que tem gerado desmotivação nessa modalidade de trabalho é a sobrecarga, muitos profissionais dessa modalidade de trabalho

tiveram que lidar com vários problemas em um só, tendo que se desdobrar para dar atenção tanto ao trabalho em si, quanto aos filhos e afazeres domésticos, acabam aumentando o seu fluxo de trabalho por não conseguirem organizar seu tempo e tarefas de uma maneira correta.

Além disso o home office também acaba causando uma sensação de solidão e perda de privacidade, fazendo com que isso seja um agravante para a desmotivação. Outro fator é a questão das horas extras, por estar trabalhando de casa, muitos gestores têm a falsa sensação de que não custa nada trabalhar um pouquinho a mais, visto que o colaborador não precisa pegar trânsito e como consequência chegar tarde em casa, essa questão também gera uma grande desmotivação.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Levando em consideração a importância do colaborador em uma organização, tendo em vista que sem o apoio deles nenhuma empresa conseguirá alcançar um alto nível de excelência, torna-se necessário voltar os olhos no que diz respeito a motivação e suprimentos das necessidades dos mesmos.

Apesar do trabalho remoto apresentar ser aparentemente positivo devido a comodidade e flexibilidade, sabemos o quão desgastante torna-se trabalhar sob pressão, excesso de demanda, falta de confiança e privacidade.

Ter que lidar com inúmeras funções e informações ao mesmo tempo, como distrações com filhos e afazeres domésticos, torna o ambiente desgastante e desmotivador, mesmo sendo “dentro de casa”, além da perda de interação com a equipe, causando falhas de comunicação e gerando um isolamento social contínuo.

Este trabalho aborda, portanto, a forma como a motivação é peça fundamental na produtividade e desempenho desses colaboradores da modalidade home office, mesmo após o período de pandemia; e indica métodos de inibição a desmotivação, para que os mesmos possam executar seu ofício com qualidade e sintam prazer em executar tais tarefas, aumentando assim sua produtividade.



Dentre as estratégia e medidas a serem adotadas, podemos citar a adoção da nova modalidade de trabalho híbrido, permitindo que o colaborador “passeie” entre as duas modalidades de trabalho existentes, não abrindo mão da flexibilidade e comodidade, mas também não abrindo mão do momento de socialização e interação com a equipe, a empresa optante por essa modalidade de trabalho deve se preocupar também, em oferecer os recursos necessários para a elaboração da tarefa remotamente, além disso os gestores podem adotar a criação de Feedback, provocando assim uma sensação de pertencimento para o colaborador, os gestores precisam se preocupar também em deixar que esse colaboradores realizem suas tarefas sem que necessariamente sejam observados a cada passo dado, gerando autonomia nos seus subordinados.

Conclui-se, portanto, que há um longo caminho a ser percorrido caso as empresas optem com continuar com a modalidade de trabalho totalmente remoto e desejem tornar seus colaboradores mais motivados e produtivos. As organizações optantes dessa modalidade de trabalho, devem trabalhar em conjunto com seus gestores afim de amenizar esse desgaste motivacional, a fim de possibilitar um ambiente de trabalho melhor, trazendo mais qualidade de vida para o colaborador sem deixar de gerar ganhos para a empresa, gerando assim, benefícios para ambas as partes.

## REFERÊNCIAS

ADMIN. **Funcionários brasileiros estão desmotivados e dinheiro não é a razão.** 2018. Disponível em: <https://etccom.com.br/funcionarios-brasileiros-estao-desmotivados-e-dinheiro-nao-e-a-razao/> Acesso em: 29/08/2023.

CONCUR, SAP. **Quais os maiores fatores para motivação no ambiente de trabalho? Conheça 7 deles.** 2022. Disponível em: <https://www.concur.com.br/blog/article/quais-os-maiores-fatores-para-motivacao-no-ambiente-de-trabalho-conheca-7-deles> Acesso em: 29/08/2023. COSENZA, Bruna. **Motivação no trabalho: 7 estratégias para garanti-la no home office.** 2020? Disponível em: <https://www.vittude.com/blog/motivacao-no-trabalho/amp/> Acesso em: 16/10/2023.

RETONDO, Lucas. **Teoria ERG de Aldefer: Como priorizar as necessidades das pessoas.** 2020. Disponível em: <https://startupcreator.com.br/blog/teoria-erg/#:~:text=A%20psic%C3%B3logo%20americano%20Clayton%20Alderfer%20desenvolveu%20a%20Teoria,20%20anos%20antes%20n%C3%A3o%20seguiram%20a%20hierarquia%20proposta.> Acesso em: 28/10/2023

IBC, Instituto Brasileiro de Coaching. **Conheça mais sobre as teorias motivacionais.** 2020?. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/porta/lideranca-e-motivacao/teorias-da-motivacao/> Acesso em: 16/10/2023.

JORGE, Natalia Plascak. **Trabalho home office: o que é, como funciona e tendências de mercado.** 2020. Disponível em: <https://querobolsa.com.br/revista/trabalho-home-office> Acesso em: 16/10/2023.

MARQUES, José Roberto. **18 dicas de como se manter motivado no trabalho.** 2020. Disponível em: [https://jrmcoaching.com.br/blog/5-dicas-de-como-se-manter-motivado-no-trabalho/?utm\\_source=gg\\_ads&utm\\_campaign=TRAFEGO\\_DST\\_JRM\\_FRIO\\_SEARCH-DIN&utm\\_medium=01\\_DIN\\_25-55&utm\\_content=jrm\\_search&gad=1&gclid=EAlaIqobChMIIOqRn8eFgQMVGTUAR0Z6gaBEAAYAiAAEglxKPD\\_BwE](https://jrmcoaching.com.br/blog/5-dicas-de-como-se-manter-motivado-no-trabalho/?utm_source=gg_ads&utm_campaign=TRAFEGO_DST_JRM_FRIO_SEARCH-DIN&utm_medium=01_DIN_25-55&utm_content=jrm_search&gad=1&gclid=EAlaIqobChMIIOqRn8eFgQMVGTUAR0Z6gaBEAAYAiAAEglxKPD_BwE) Acesso em: 30/08/2023.

MACEDO, M. de M. **Gestão da produtividade nas empresas.** Revista Organização Sistêmica, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 110–119. 29 de junho 2012. Disponível em:

<https://revistasuninter.com/revistaorganizacao sistematica/index.php/organizacao Sistematica/article/view/65>. Acesso em: 19/10/2023.

MEMED. **Absenteísmo na saúde: qual o impacto para o setor?** 2023. Disponível em: <https://blog.memed.com.br/absenteismo-na-saude/>  
Acesso em: 28/10/2023

NASCIMENTO, Ana; TORRES, Luiz; NERY, Suzana. **HOME OFFICE: PRÁTICA DE TRABALHO PROMOVIDA PELA PANDEMIA DO COVID-19.** 2020. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos20/6930120.pdf>  
Acesso em: 16/10/2023.

OLIVEIRA, Frederico. **Empresa saudável, resultado robusto.** 2023? Disponível em: <https://www.mckinsey.com/br/our-insights/blog-made-in-brazil/empresa-saudavel-resultado-robusto> Acesso em: 16/10/2023.

OQG, O que significa?. **Teoria das bandeiras.** 2023. Disponível em: <https://oquesignifica.net/teoria-das-bandeiras/#:~:text=Ela%20foi%20desenvolvida%20por%20J.%20Richard%20Hackman%20e,para%20ajud%C3%A1-los%20a%20se%20motivar%20e%20alcan%C3%A7ar%20sucesso.> Acesso em: 28/10/2023

PLAUTO, Carlos. **Motivação e a sua Influência no Ambiente do Trabalho.** 2008. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/8999/1/20500863.pdf> Acesso em: 30/08/2023.

Pereira, A. R., Passos, C., & Ribeiro, C. **A motivação no ambiente de trabalho e o seu efeito no desempenho profissional: um estudo no setor bancário. Gestão E Desenvolvimento,** (30), 481-503. 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.34632/gestaoedesenvolvimento.2022.11688> Acesso em: 16/10/2023

PERIARD, Gustavo. **A hierarquia de necessidades de Maslow – O que é e como funciona.** 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/transportes/pt-br/assuntos/portal-da-estrategia/artigos-gestao-estrategica/a-hierarquia-de-necessidades-de-maslow#:~:text=Maslow%2C%20baseia%2Dse%20na%20idéia,necessidades%20de%20n%C3%ADvel%20mais%20alto.> Acesso em: 19/10/2023

ROHR, Rebeca. **Produtividade: o que é, importância e influências.** 2022. Disponível em: <https://mereio.com/blog/fatores-que-influenciam-na-produtividade/>. Acesso em: 12/10/2023.

RANKINGS, Scimago Institutions. **Teorias sobre a motivação no trabalho.** 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/w9bLvMdZV73Fr8LQkHcMhGD/> Acesso em: 30/08/2023.

ROMANO, César. **Motivação no trabalho: como identificar baixa motivação e melhorar a sua e da sua empresa.** 2023. Disponível em: <https://penser.com.br/motivacao-no-trabalho/> Acesso em: 02/10/2023. SILVEIRA, Daniel. **Home office atinge 11% dos trabalhadores no Brasil diante da pandemia em 2020, aponta Ipea.** 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/07/15/home-office-atinge-11percent-dos-trabalhadores-no-brasil-diante-da-pandemia-aponta-ipea.ghtml> Acesso em: 16/10/2023.

SOUZA, Centro Paula. **Professor da Etec usa criatividade para motivar estudantes.** 2019. Disponível em: <https://www.cps.sp.gov.br/professor-de-matematica-de-etec-usa-criatividade-para-motivar> Acesso em: 30/08/2023. SOLIDES. **Aprenda o que é feedback, qual a importância para empresa e veja exemplos para aplicar no dia a dia.** 2023.

Disponível em: <https://blog.solides.com.br/feedback/> Acesso em: 28/10/2023

SEBRAE, Sc. **Funcionários desmotivados podem ser 125% menos produtivos; saiba como manter sua equipe engajada.** 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/sc/santa-catarina/especial-publicitario/sebrae-sc/sebrae-acelera-negocios/noticia/2021/10/27/funcionarios-desmotivados-podem-ser-125percent-menos-produtivos-saiba-como-manter-sua-equipe-engajada.ghtml> Acesso em: 16/10/2023.

VB. **Motivação no trabalho: entenda a importância de ter colaboradores motivados.** 2021. Disponível em: <https://blog.sempararempresas.com.br/beneficios/motivacao-no-trabalho-importancia> Acesso em: 30/08/2023.

**UNIVERSIDADE SANTO AMARO****Curso de Administração****Evelin Rosa de Araujo****Juliana da Costa Lima****Lilian Medeiros dos Santos****Lumy Escames da Macena Fiuza****Michel Silva dos Santos****A PANDEMIA POR COVID-19 E O AUMENTO DA SÍNDROME DE  
BURNOUT ENTRE OS TRABALHADORES DA SAÚDE****São Paulo-SP****2023**



**Evelin Rosa de Araujo**  
**Juliana da Costa Lima**  
**Lilian Medeiros dos Santos**  
**Lumy Escames da Macena Fiuza**  
**Michel Silva dos Santos**

**A PANDEMIA POR COVID-19 E O AUMENTO DA SÍNDROME DE  
BURNOUT ENTRE OS TRABALHADORES DA SAÚDE**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado a Universidade Santo  
Amaro - UNISA como pré-requisito para  
a conclusão da Graduação em  
Administração.  
Orientadora: Prof<sup>a</sup> Ma. Vanessa Lopes  
de Almeida.

**São Paulo-SP**  
**2023**

## RESUMO

O presente artigo tem por objetivo analisar o avanço da Síndrome de Burnout desenvolvida nos trabalhadores da saúde durante e após a pandemia por Covid-19. Nesse período, observa-se um excedente de atendimentos dos profissionais da saúde, em decorrência da alta transmissão e letalidade do vírus. Situação que acarretou em sofrimentos físicos e emocionais para os empregados da saúde na esfera pública e privada. Utilizamos a metodologia de pesquisa qualitativa, de abordagem exploratória, e para tanto, utilizamos recursos bibliográficos extraídos de livros, artigos, monografias e teses. O material coletado trata dados atuais sobre absenteísmo, licença médica por questões de saúde mental e os investimentos das empresas em gestão humanizada.

**Palavras-chave: Administração. Síndrome de Burnout. Funcionários da Saúde.**

## ABSTRACT

This article aims to analyze the advancement of Burnout Syndrome developed in healthcare workers during and after the Covid-19 pandemic. During this period, there is a surplus of healthcare professionals, due to the high transmission and lethality of the virus. A situation that resulted in physical and emotional suffering for healthcare employees in the public and private sphere. We use qualitative research methodology, with an exploratory approach, and to this end, we use bibliographic resources extracted from books, articles, monographs and theses. The collected material deals with current data on absenteeism, sick leave due to mental health issues and companies' investments in humanized management.

**Keywords: Administration. Burnout syndrome. Health workers.**

## SUMÁRIO

|  |    |
|--|----|
| 1. INTRODUÇÃO .....  | 6  |
| 2. GESTÃO HUMANIZADA.....                                  | 8  |
| 2.1 A Gestão de pessoas contra a Síndrome de Burnout ..... | 9  |
| 3. A GESTÃO DE EXCELÊNCIA: REFLEXOS NOS DIAS DE HOJE ..... | 10 |
| 4. PANDEMIA COVID-19.....                                  | 13 |
| 5. SÍNDROME DE BURNOUT .....                               | 16 |
| 5.1 CID-11 e suas implicações .....                        | 18 |
| CONSIDERAÇÕES FINAIS .....                                 | 20 |
| REFERÊNCIAS.....   | 23 |

## 1. INTRODUÇÃO

Segundo Prates (2022), o poeta romano Juvenal respondeu “uma mente sã num corpo sã” de origem latina ‘*Mens sana in corpore sano sã*’, quando questionado sobre o que as pessoas deveriam desejar para a vida. A expressão nunca se fez tão presente, podemos entregar um excelente serviço de prestação de atendimento à saúde onde os profissionais que os atendem não estão saudáveis?

“A saúde é direito de todos e dever do Estado, garantido mediante políticas sociais e econômicas que visam à redução do risco de doença e de outros agravos e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação (Constituição da República Federativa do Brasil, 1988, Art. 196)”

Nesse contexto o presente trabalho levantará a seguinte problemática: Se a saúde é um direito de todos, garantido pelo Estado por meio de políticas sociais, por que os cuidados com os profissionais da saúde que prestam atendimento as pessoas não são devidamente observados pelos administradores de empresas públicas e privadas, investindo e executando diretamente na eficácia e eficiência dos planos de gestão humanizada de maneira que esses profissionais tenham qualidade no serviço prestado sem que se descuide da sua própria saúde?

Uma vez que partindo do princípio que para prestar atendimento e cuidar de pessoas é necessário que esse profissional esteja saudável e mantenha o equilíbrio emocional, físico e mental, quais ações serão colocadas em prática por esses novos administradores para evitar o absenteísmo e rotatividade de funcionários. Esse trabalho pretendeu compreender o impacto da Síndrome de Burnout na gestão administrativa moderna dos profissionais da saúde.

Existe uma série de desafios, limitações e dificuldades encontradas no âmbito hospitalar e suas administrações durante a pandemia e após este cenário, sejam no atendimento público ou privado, que contaram com poucos recursos de insumos e materiais, espaço físico e até mesmo por quadro de recursos humanos diminuídos através de falecimento, férias, licenças e aposentadorias.

Escolhemos pesquisar essa temática de acordo com o aumento nos diagnósticos de doenças ocupacionais e laboratoriais mentais como a “SB” Síndrome de Burnout, alavancadas durante e após esse período de pandemia, doenças essas que implicam diretamente nos indicadores administrativos, prejudicando as empresas,

causando danos psíquicos nos colaboradores, já que todos estão sujeitos a essas doenças, mas os maiores índices do diagnóstico são em funcionários que sempre se apresentaram comprometidos e dedicados ao trabalho, e essa doença demanda tempo para tratamento e manutenção da doença após ser diagnosticada.

Considerando a importância de prestar o serviço de atendimento essencial e básico a população, sejam públicos ou privados, os profissionais da saúde não se abnegaram ao serviço prestado, atenderam a todos, o que nos fez refletir sobre a saúde desses colaboradores depois que cessou a pandemia. Apesar de ser um tema pouco discutido na saúde até o momento, é uma das expressões da questão social e afeta a qualidade de vida da população, causando impacto nas relações sociais e empregabilidade.

Algumas hipóteses serão formuladas no decorrer da pesquisa, permitindo uma reflexão dos pressupostos levantados. Levando ainda a compreensão de que a intervenção do funcionário da saúde para que ele possa ter acesso à saúde mental durante e após a pandemia depende de uma série de fatores, e um deles é o subsídio do campo de trabalho, uma gestão consciente, uma administração equilibrada e coerente com as condições físicas, mentais e emocionais desse colaborador.

As situações de competições entre os profissionais na mesma classe, metas altas de atendimento, ameaças e assédio, ritmo de trabalho aumentado, submetidos a plantões com cargas extras de trabalho e a pressão exercida tanto pelos gestores quanto ao usuário das clínicas e hospitais são os principais indicadores na causa de extremo estresse laboral desse colaborador da saúde.

De acordo também com Vieira e Russo (2019), fica claro que o estresse laboral é o gatilho para outros tipos de transtornos mentais inclusive o Transtorno de Síndrome de Burnout (SB), por isso a importância de vigiar os sinais emocionais deste colaborador, onde um momento comum de rotina pode se desencadear um estresse extremo fora do normal e alterações na pressão arterial entre outros sintomas.

Utilizamos a metodologia de pesquisa qualitativa, de abordagem exploratória, e para tanto, utilizamos recursos bibliográficos extraídos de livros, artigos, monografias e teses. O material coletado trata dados atuais sobre absentismo, licença médica por questões de saúde mental e os investimentos das empresas em gestão humanizada.



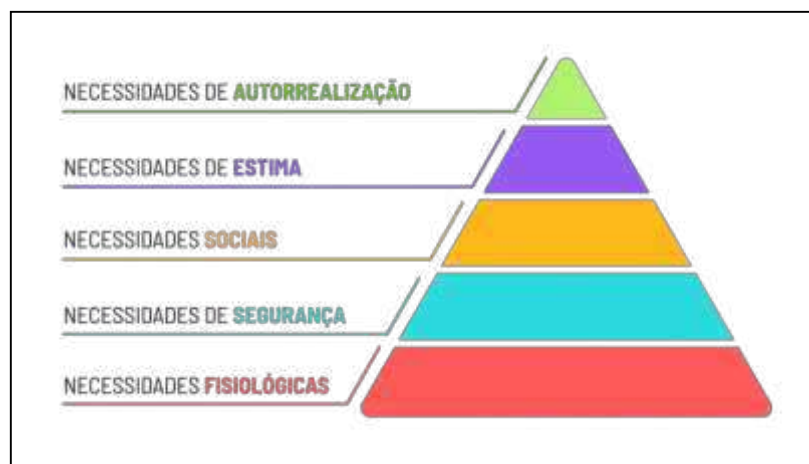
## 2. A GESTÃO HUMANIZADA

A gestão humanizada tem evoluído ao longo do tempo na administração de empresas, com o objetivo de implementar novos métodos que permitam que uma organização tenha funcionários satisfeitos e capazes de exercer suas atividades diárias com excelência. Essa abordagem envolve tratamentos que os funcionários sejam vistos como seres humanos com diversas necessidades, sejam elas emocionais e físicas, de modo que seja compreendido que o ambiente organizacional tem um impacto significativo em seus aspectos pessoais e profissionais.

De acordo com Eberspacher (2020), o conceito da gestão humanizada, surgiu através de um estudo do Elton Mayo, o fundador da teoria das relações humanas da administração, onde ele teve como conclusões que a integralização da equipe gera mais produtividade; as questões emocionais influenciam no trabalho então é um ponto de atenção; e atender as necessidades dos colaboradores, gera motivação.

Ainda segundo a autora, conforme Abraham H. Maslow, as pessoas são motivadas especialmente pelas necessidades humanas, portanto, quanto mais forte é a necessidade, maior será a motivação.

Figura 1 – Pirâmide de Maslow



Fonte: <https://www.alura.com.br/artigos/assets/piramide-de-maslow/imagem-2.png>. Acesso em 29 set. 2023.

A gestão humanizada, precisa primeiramente, buscar atender essas necessidades, para que haja um ambiente agradável e colaboradores motivados. Por exemplo, as necessidades fisiológicas, são relacionadas a necessidades biológicas como comer, beber, dormir, para atender isso, a empresa pode buscar ter horários

mais flexíveis, planejar na estrutura física da empresa, alguns espaços confortáveis para intervalos de trabalho; já as necessidades de autorrealização, são ligadas ao sentimento de crescimento e realização, a empresa pode criar desafios e metas compatíveis aos limites de cada colaborador junto a uma recompensa, dando mais autonomia gerando um ambiente de trabalho em equipe e uma sensação de pertencimento da empresa.

No contexto atual altamente competitivo, onde a busca por resultados positivos é constante, pode ser gerado uma falha na implementação de uma gestão humanizada, proporcionando sensações indesejáveis de pressão psicológica e tornando um grande desafio emocional para seus colaboradores, onde será necessário ter um desdobramento para alcançar resultados básicos. Portanto, a prática de boas abordagens de interação e apoio é essencial para o sucesso corporativo nos tempos contemporâneos.

A gestão humanizada promove comportamentos e tratamentos baseados em respeito, compreensão e empatia, com o objetivo principal priorizar o bem-estar dos colaboradores. Consequentemente, a implementação deste modelo organizacional exige a elaboração e execução de estratégias para a construção de um ambiente corporativo empático e acolhedor, de modo que os colaboradores se sintam compreendidos no contexto em que atuam diariamente.

Entende-se que os resultados obtidos por uma empresa estão intimamente relacionados à saúde emocional e física dos funcionários que desempenham suas funções com foco nesse objetivo. Portanto, é de extrema importância que a gestão atue de maneira que garanta o bem-estar dos colaboradores, fornecendo meios para amenizar e aliviar desafios potenciais, realizando uma busca constante para evitar o desenvolvimento de doenças psicológicas, como a depressão e a Síndrome de Burnout.

## **2.1 A Gestão de pessoas contra a Síndrome de Burnout**

Segundo Carvalho (2023), a administração de pessoas dentro de uma organização que visa a prevenção do Burnout, que é um estado de exaustão mental e físico causado pelo estresse prolongado através de rotinas e ambientes organizacionais conflitantes, pode ser adquirido por qualquer profissional independente de sua área de atuação. Existem estratégias contra esses possíveis

transtornos e é fundamental serem aplicadas para que haja colaboradores satisfeitos com o trabalho e bons resultados em suas entregas, para isso é preciso aplicar abordagens que são importantes para assegurar o bem-estar e o desempenho contínuo da organização através de boas práticas.

Ao aplicar boas práticas para que a prevenção do Burnout seja um sucesso dentro das organizações, é importante compreender que é um esforço contínuo e requer o compromisso de toda empresa, desde a alta liderança até os colaboradores que estão atuando na linha de frente das operações. Ao implementar uma abordagem de respeito e compreensão para promover o bem-estar dos funcionários tem como resultado a melhoria do ambiente de trabalho, se tornando um lugar bom e agradável para se estar diariamente, e conseqüentemente contribuir para a produtividade da empresa e a satisfação dos colaboradores.

### **3. A GESTÃO DE EXCELÊNCIA: REFLEXOS NOS DIAS DE HOJE**

A gestão de excelência vem sendo tratada desde a década de 30, tendo seus métodos evidenciados e criticados através do filme “Tempos Modernos”, de Charlie Chaplin. O filme traz a representação da produção industrial do modelo taylorista-fordista, teorias criadas pelo Frederick W. Taylor e Henry Ford respectivamente, que traz aspectos da administração científica e suas abordagens, que se baseavam principalmente na padronização e diminuição de tempo de execução, transformando a produção em uma espécie de esteira.

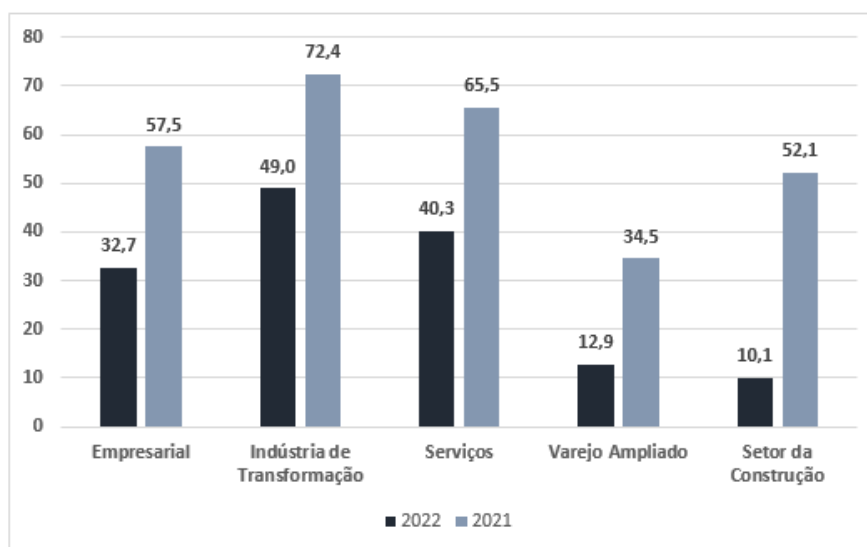
Já naquela época as questões de saúde física e principalmente mental dos funcionários eram ignoradas, sempre visando uma melhora para as indústrias. Durante o passar do tempo, tais questões não se extinguiram, mas começaram a passar de forma despercebida pela população que a vivenciava. Mesmo com a chegada das novas escolas da administração, que buscavam melhorar os sistemas de trabalho, os trabalhadores nunca eram de fato o foco de melhoria, mas sim um meio para um fim, fato que se perpetua até os dias de hoje.

Com a chegada da pandemia da Covid-19, as empresas precisaram se readaptar para o trabalho remoto, o que no início foi bem-vista pelos trabalhadores e sindicatos, uma vez que visava a preservação da saúde física de todos. Porém com o tempo, ficou perceptível que a jornada de trabalho passou a não ter mais uma hora

definida para se finalizar, já que o colaborador estava em casa e podia trabalhar quando quisesse.

De acordo com Pacini, Tobler e Bittencourt (2023), empresas dos setores que impulsionam a economia do país, como Empresarial, Indústria de Transformação, Serviços, Varejo Ampliado e Construção, se mantinham com um percentual elevado na adoção do modelo home office durante o ano de 2021, porém em 2022 houve o decréscimo dessa proporção, conforme gráfico abaixo.

Figura 2 – Proporção de empresas que adotaram o trabalho remoto ou regime de home office na pandemia e atualmente (%)



Fonte: <https://blogdoibre.fgv.br/posts/tendencias-do-home-office-no-brasil>. Acesso em 01 out. 2023.

Em comparação aos anos de 2022 e 2021, todos os setores apresentaram diminuição na propiciação do trabalho remoto. O setor Empresarial teve uma redução de 24,8%, setor de Indústria de Transformação declinou em 23,4%, o de Serviços apresentou queda 25,2%, o Varejo Ampliado 21,6% e o Setor de Construção diminuiu em 42%.

De acordo com Elias (2023), desde o início da Primeira Revolução Industrial as fábricas e empresas tinham uma grande precariedade em relação aos trabalhadores, projetando metas abusivas para os funcionários, nas quais eram realizados expedientes de trabalho exorbitantes chegando a 80h semanais, baixos salários e em

alguns casos até mesmo inexistência de pausa de almoço e descanso durante a jornada.

Segundo a Constituição Brasileira de 1988, no Brasil, a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) foi criada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943 com o dever regular as relações de trabalho no país, acerca da proteção dos direitos dos trabalhadores. Durante a reforma trabalhista de 2017 houve a promulgação da Lei 13.647/17 a fim de regularizar o trabalho remoto, contudo, foi com a pandemia da Covid-19, e com a real necessidade da adaptação a nova forma do trabalho home office, houve a criação da Medida Provisória, MP nº 1.108/22 que foi sancionada como Lei nº 14.442/22, para regulamentação e complementação das seguridades do trabalho remoto.

Embora signifique um grande avanço em relação aos direitos dos trabalhadores, mesmo com a proclamação da lei, muitos ainda não veem essas alterações na prática e em alguns casos houve também um acúmulo de tarefas por conta disso. Com o trabalho remoto, muitos funcionários passaram a fazer mais do que as horas normais de trabalho e passaram também a utilizar meios de comunicação indiretos, como é o caso do WhatsApp, o que acaba repercutindo diretamente na qualidade de vida do trabalhador, impactando diretamente no tempo de descanso e lazer.

Segundo Linhares et al. (2022, apud Abílio et al., 2020) houve percentual de crescimento na jornada de trabalho durante pandemia, sendo que entre os funcionários que trabalhavam até oito horas por dia, o crescimento foi de 5,1%, saindo de 38,2% para 43,3%, e entre os que trabalhavam mais de nove horas por dia foi de 2,6%, saltando de 54,1% para 56,7%. O estudo ainda afirmou que esses acréscimos na carga horária não ocasionaram obrigatoriamente em alguma compensação ou renda extra.

Consoante a isto, de acordo com Valente (2021), a pesquisa Consumo Online no Brasil constatou que durante a época da pandemia a quantidade de pedidos de refeições via delivery com incidência de pelo menos uma vez na semana, teve aumento de 40,5% para 66,1%, ocasionando em uma grande necessidade de motoboys para realização dessas entregas.

Em concordância a este fato, Alves (2021), expõe que a Central Única dos Trabalhadores (CUT) informou que o número de motoboys ativos no país na época chegava a quase um milhão, e sua maioria tratava-se de trabalhos informais, sem direitos previstos na lei.

Observando desta ótica, é possível notar uma ligação entre a atualidade e a crítica do filme “Tempos Modernos”, já que a menor preocupação com os colaboradores e a necessidade de gerar uma maior produção ainda faz parte das empresas, tendo como mudança a substituição das engrenagens fabris pela difusão e uso da tecnologia, utilizando esses meios para obtenção ainda mais excessiva do tempo de trabalho.

Partindo do princípio de que houve esse abuso das empresas sob os funcionários, que já estavam fazendo parte de um quadro menor do que antes da pandemia, como estava a demanda de funcionários da saúde, em um cenário onde havia, segundo o Conselho Nacional de Secretários de Saúde – CONASS (2023), em média 186.645,15 casos de pessoas infectadas e 4.769,88 óbitos pela doença por semana?

#### **4. PANDEMIA COVID-19**

Conforme exposto no item anterior a gestão de excelência sempre foi uma busca incancelável por parte das empresas, e isso se agravou com o novo formato de trabalho que foi adotado de modo urgente por conta da pandemia.

Em março de 2020, foi declarada pela Organização Mundial de Saúde (OMS) a pandemia por Covid-19, onde, segundo Biernath (2023), havia sido registrado 118 mil casos e 4,2 mil mortes pela doença em 114 países.

Segundo a Revista Exame (2020), no Brasil, começou o isolamento social também em março de 2020, após a confirmação da primeira morte pelo Covid-19, sendo suspendidas as aulas e houve o incentivo pelo trabalho remoto como uma ação preventiva ao combate à doença.

Porém, segundo informativo do portal do Governo Brasileiro da Casa Civil da Previdência da República (2020), os serviços relacionados a assistência à saúde e segurança por exemplo, faziam parte do grupo de serviços essenciais, tendo que estar na linha de frente ao combate à doença que não tinha muitas informações, não existia



um tratamento comprovado cientificamente, e o número de casos que apenas aumentava semanalmente de forma brusca.

O aumento dos pacientes e usuários de clínicas e hospitais se multiplicou, em um curto período sem que o governo tivesse tido tempo para organizar e se preparar adequadamente. Os profissionais da saúde médicos, enfermeiros e não menos importantes os administrativos e todos os profissionais envolvidos como funcionários da limpeza, nutricionistas, farmacêuticos, manutenção preventiva etc. Viram sua demanda crescer a olho nu, onde a principal função era sanar esse quadro, priorizando o atendimento assistencial da população para que ninguém morresse sem serem devidamente socorridos.

Figura 3 – N° de casos informados por semana no primeiro trimestre da pandemia no Brasil



Fonte: <https://cieges.conass.org.br/paineis/listagem/situacao-de-saude-da-populacao/casos-e-obitos-covid-19>. Acesso em 11 set. 2023.

De acordo com Lotta, Fernandez, Rocha et. al. (2021), segundo uma pesquisa da FGV feita em setembro de 2021 com profissionais da saúde pública no Brasil, 83,4% dos profissionais da saúde sentem medo da Covid-19 e 81,6% sentiram que sua saúde mental foi afetada de forma negativa pela pandemia. E entre eles, apenas 30% receberam algum tipo de apoio para cuidar da sua saúde mental, não sendo apoio direto de empresas públicas ou privadas, mas de outros colegas da área da saúde, principalmente psicólogos que se disponibilizaram a fornecer apoio.

Mesmo os mais preparados médicos e enfermeiros se sensibilizaram ao ver tantas mortes não somente de tantos desconhecidos que passaram por ali, mas

muitas vezes de conhecidos, colegas de trabalho e familiares, que não podiam contar com a visita e nem com um último adeus, pois devido à alta contaminação foi impossível ter acesso a qualquer pessoa do lado de fora.

Figura 4 – N° de óbitos pela Covid-19 no Brasil



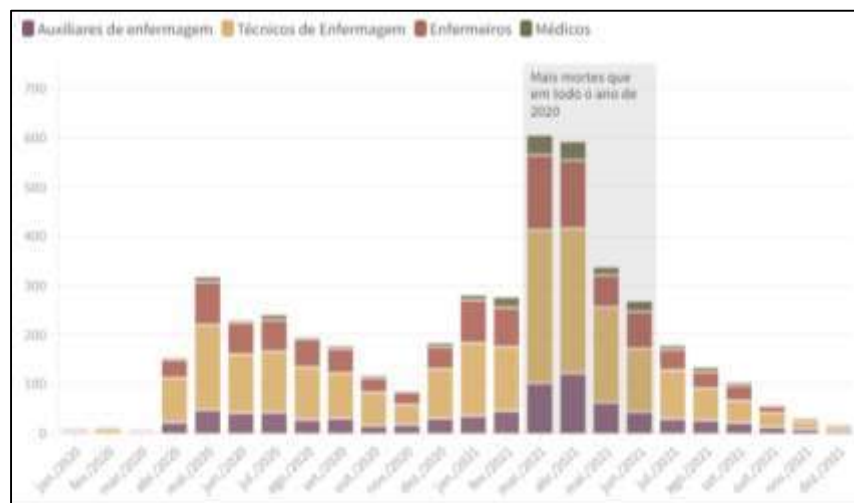
Fonte: <https://cieges.conass.org.br/paineis/listagem/situacao-de-saude-da-populacao/casos-e-obitos-covid-19>. Acesso em 11 set. 2023.

É nesse cenário, que os colaboradores apavorados saiam para trabalhar na perspectiva de salvar o maior número de vidas possíveis: seja na assistência, como na limpeza das áreas críticas; no administrativo, em abastecer o estoque para que não faltassem materiais e insumos hospitalares; na manutenção dos equipamentos médicos; e as compras de mais aparelhos respiratórios, foram exigidas desses colaboradores o máximo de si, fisicamente e mentalmente para que o Covid-19 pudesse ser combatido da melhor maneira possível durante toda operação.

Segundo Soares (2022), de acordo com o relatório divulgado pela Internacional de Serviços Públicos (ISP), não existem dados oficiais sobre os funcionários da área da saúde que atuaram na linha de frente do combate ao coronavírus e a relação de quantidade de óbitos, porém a partir do cruzamento de dados das mortes registradas no Sistema de Informações de Mortalidade (SIM) e as mortes contabilizadas no Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged), estima-se que entre o início da pandemia e o final de 2021, cerca de 4.500 profissionais da saúde perderam suas vidas para a Covid-19. As mortes tiveram maior número nos períodos de março

e abril de 2021 e declinaram em dezembro do mesmo ano, após os esforços e a vacinação da maioria da população, conforme gráfico abaixo:

Figura 5 – Profissionais da saúde mortos de Covid-19 no Brasil



Fonte: [https://pop-umbrella.s3.amazonaws.com/uploads/a8783437-7df0-408d-b8bf-f05113b32402\\_Profissionais\\_de\\_sa\\_de\\_na\\_pandemia\\_4\\_.pdf](https://pop-umbrella.s3.amazonaws.com/uploads/a8783437-7df0-408d-b8bf-f05113b32402_Profissionais_de_sa_de_na_pandemia_4_.pdf). Acesso em 14 out. 2023.

## 5. A SÍNDROME DE BURNOUT

Consoante ao exposto acima, a pandemia pode ser considerada como um dos momentos que propiciou maior fragilidade as pessoas nas últimas décadas, levando em consideração os perigos e risco eminente de morte própria e dos entes queridos, podendo ocasionar em diversas disfunções mentais e adversidades em locais que antes eram calmos, como no ambiente de trabalho.

As pesquisas sobre a síndrome de burnout tiveram seu início no Brasil em meados da década de 1970, mas foi em 1981, por Maslach e Jackson, que foi definida como uma reação à tensão emocional, quando os indivíduos estão preocupados ou com problemas.

Segundo Carvalho (2023), síndrome de burnout tem como característica, sintomas de exaustão extrema; estresse crônico; e esgotamento físico e mental que são geradas em ambientes e situações de trabalho.

A Síndrome de Burnout está presente em ambientes de trabalhos, principalmente naqueles onde pessoas cuidam de pessoas, atuando sobre constante pressão como é o caso dos profissionais da saúde em geral.

O diagnóstico é bastante complexo por se tratar de algo não tangível e apenas um profissional do campo da psicologia e psiquiatria podem diagnosticar o Burnout. O tratamento adequado é feito com psicoterapia, mas também pode envolver medicamentos antidepressivos e/ou ansiolíticos. Normalmente surte efeito entre um e três meses, mas pode demorar por mais tempo, conforme cada caso.

Segundo Bezerra (2023), a *Internacional Stress Management Association* (ISMA) conduziu um estudo em 2019 que apontou que o Brasil é o segundo país no ranking mundial de Burnout, ficando atrás apenas do Japão, que possui uma taxa de 70% de pessoas com a doença.

Ainda de acordo com o autor, outra pesquisa realizada pela Associação Nacional de Medicina do Trabalho (ANAMT), mostrou que aproximadamente 32% dos trabalhadores brasileiros sofrem com a síndrome.

Com o advento da pandemia, houve a sobrecarga de trabalho em diversos cargos, entretanto, os funcionários da área da saúde foram ainda mais afetados, levando em conta sua atuação na linha de frente no combate ao vírus.

Segundo Soares, Oliveira, Mendes et. al. (2022), além dos desafios diários que os funcionários da saúde enfrentam, como longas jornadas de trabalho, tensão elevada e contato direto com os pacientes, durante a pandemia, o baixo conhecimento a respeito da doença, o alto nível de transmissão e a falta de equipamento de proteção individual (EPI) elevaram ainda mais o grau de estresse e exaustão mental.

De acordo ainda com um levantamento realizado pelos autores, as mulheres registraram um nível superior de burnout, estresse pós-traumático, ansiedade e depressão, o que pode ser correlacionado ao machismo estrutural da dupla jornada de trabalho. Além disso, os casos de problemas de saúde mental também foram mais visíveis em profissionais mais jovens e com menos experiência de trabalho.

Segundo Monteiro, Nicácio, Sampaio et. al. (2022, apud Chiavenato 1997), o absenteísmo é a expressão usada para designar a ausência do funcionário no momento em que ele deveria estar executando sua função de forma normal.

De acordo com Nunes (2021), consoante a dados do Portal da Transparência do Serviço Nacional de Saúde, em 2019 a ausência de profissionais da saúde foi de 4.206.791 dias, ao mesmo tempo que em 2020 as ausências foram de 5.222.493 dias. Em relação à média de dias por colaborador, a pesquisa indica que em média, em

2019 um funcionário se ausentou 31,10 dias, em contrapartida a 36,54 dias em 2020. Conforme abaixo:

Figura 6 – Número de dias de ausência das entidades do Serviço Nacional de Saúde (2019-2020)

| Meses | N.º dias ausências cumulativo |            | N.º dias ausências absolutos |           | Variação percentual (%) |
|-------|-------------------------------|------------|------------------------------|-----------|-------------------------|
|       | 2019                          | 2020       | 2019                         | 2020      |                         |
| Jan   | 346 187                       | 372 422    | 346 187                      | 372 422   | 7,6                     |
| Fev   | 706 644                       | 735 545    | 360 457                      | 363 123   | 0,7                     |
| Mar   | 1 045 251                     | 1 067 327  | 338 607                      | 331 782   | -2,0                    |
| Abr   | 1 411 034                     | 1 599 799  | 365 783                      | 532 472   | 45,6                    |
| Mai   | 1 739 509                     | 2 198 122  | 328 475                      | 598 323   | 82,2                    |
| Jun   | 2 104 921                     | 2 744 362  | 365 412                      | 546 240   | 49,5                    |
| Jul   | 2 443 017                     | 3 176 764  | 338 096                      | 432 402   | 27,9                    |
| Ago   | 2 811 635                     | 3 557 979  | 368 618                      | 381 215   | 3,4                     |
| Set   | 3 131 031                     | 3 922 184  | 319 396                      | 364 205   | 14,0                    |
| Out   | 3 474 045                     | 4 302 765  | 343 014                      | 380 581   | 11,0                    |
| Nov   | 3 845 913                     | 4 743 039  | 371 868                      | 440 274   | 18,4                    |
| Dez   | 4 206 791                     | 5 222 493  | 360 878                      | 479 454   | 32,9                    |
| Total | 27 265 978                    | 33 642 801 | 4 206 791                    | 5 222 493 | 24,1                    |

Fonte: <https://run.unl.pt/bitstream/10362/154208/1/RUN%20-%20Disserta%20c3%a7%20de%20Mestrado%20-%20Ana%20Carolina%20Guerra%20de%20Pimentel%20Nunes.pdf>. Acesso em 14 out. 2023.

## 5.1 CID-11 e suas implicações

A Classificação Internacional de Doenças e Problemas Relacionados com a Saúde (CID), é usada por profissionais da saúde para padronizar as doenças dos pacientes a fim de padronização entre os órgãos do governo.

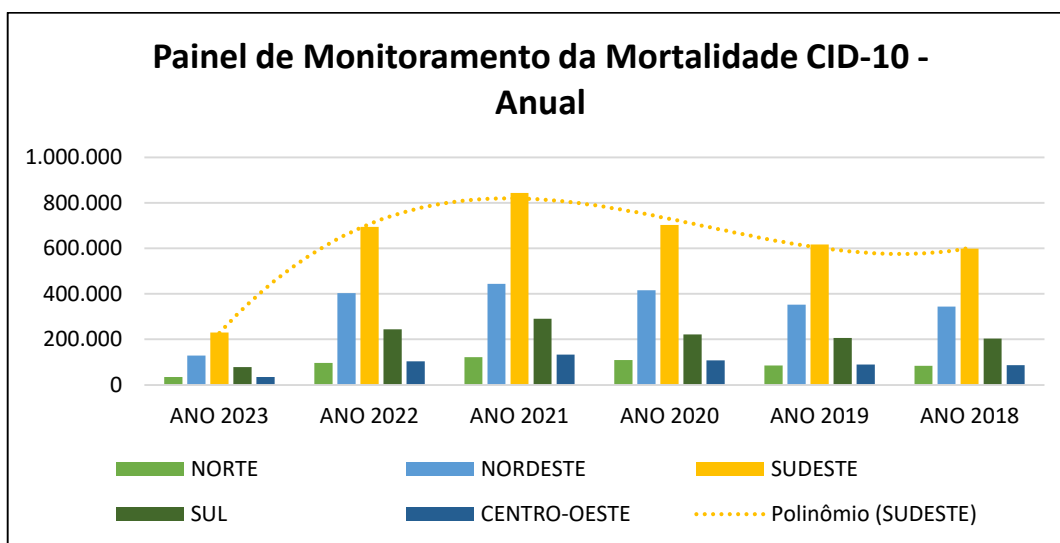
De acordo com o Conselho Regional de Medicina do Estado de São Paulo – CREMESP (2022), o CID 11 foi publicado pela Organização Mundial da Saúde (OMS) em 2019, e passou a tratar o burnout como uma doença do trabalho ao invés de uma doença mental do trabalhador (para ser utilizado na designação de doenças mentais voltadas ao trabalho, como o burnout). A classificação entrou em vigor em 1º de janeiro de 2022, entretanto segundo estimativas feitas pela OMS o período de transição para adoção efetiva do novo CID no Brasil será a partir de 1º de janeiro de 2025, ocasionando atualmente na impossibilidade de uso da sigla por médicos do país.



Conforme Corbal (2015), para descrição atual dos casos de doenças mentais relacionadas ao trabalho no país, a maioria dos médicos utiliza o CID-10, em sua categoria Z73 – Problemas relacionados com a organização de seu modo de vida – na subcategoria Z73.0, referente ao esgotamento, e tendo como "agentes etiológicos ou fatores de risco de natureza ocupacional o Ritmo de trabalho penoso (CID10 Z56.3) e Outras dificuldades físicas e mentais relacionadas com o trabalho (CID10 Z56.6)" (CORBAL, 2015, p. 7).

Desta forma, os dados referentes ao burnout no país são coletados a partir do CID-10. De acordo com o Painel de Monitoramento da Mortalidade do CID-10, divulgado através do portal do Governo Brasileiro da Secretaria de Vigilância em Saúde, os dados de óbitos até agosto/2023 no país, considerando todos os grupos etários, raça e sexo são os expostos nos gráficos a seguir.

Gráfico 1 - Painel de Monitoramento da Mortalidade CID-10 – Anual



Elaborados pelos autores de acordo com a fonte: <https://svs.aids.gov.br/daent/centrais-de-conteudos/paineis-de-monitoramento/mortalidade/cid10/>. Acesso em 25 out. 2023.

Conforme análise, é possível observar dois aspectos:

- Aspecto regional, na análise é possível observar que em todos os anos a região Sudeste foi a que apresentou maior índice de mortalidade em pessoas ligadas ao CID-10, bem como as regiões Norte e Centro-oeste foram as que apresentaram menor índice dos mesmos parâmetros;



- b) Aspecto anual, no qual é possível notar que no Sudeste, onde os registros são em maior quantidade, entre 2018 e 2019 a taxa estava em um menor número, em 2020 houve um aumento de pouco mais de 200 mil casos, em 2021, o aumento chegou a mais de 275 mil casos comparado ao ano anterior, em 2022 regrediu quase em 300 mil e em 2023 até o meio do ano já possuem mais de 200 mil casos, conforme gráfico a seguir.

Analisando o item b mencionado acima, é possível perceber que a pandemia impactou diretamente na quantidade de casos. Antes da pandemia, entre 2018 e 2019, as taxas mesmo que altas podiam ser consideradas estáveis; Em 2020 quando se deu início da pandemia no país, houve um aumento de pouco mais de 200 mil casos; Em 2021, um ano após a pandemia e já com a aplicação das vacinas, o receio da morte pela Covid-19 se tornou menor e as implicações na saúde mental começaram a se tornar mais perceptíveis com um aumento de pouco mais de 275 mil casos no país; Em 2022 com o mundo buscando uma volta à normalidade os casos regrediram em pouco menos de 300 mil; E em 2023, com as estatísticas até Junho, o número é três vezes menor do que no primeiro semestre dos cinco anos anteriores. É importante ressaltar que em 2023, os dados obtidos são referentes até o mês de junho, ainda contando com maiores computações de dados para finalização do monitoramento do mês.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Considerando a necessidade e importância dos colaboradores da saúde, já que se trata de um serviço de atendimento básico e essencial para a população, precisamos nos preocupar com a saúde desses colaboradores que se dedicam e se esforçam a cuidar e prestar todo atendimento necessário aquele que procura pelo serviço, em aliviar o sofrimento do próximo, cessando a dor por completo ou parcial mais sempre em busca de realizar seu trabalho de maneira sensível, empática e eficaz. Porém é sabido que nem sempre é possível devido à super lotações de usuários em clínicas e hospitais aguardando ansiosamente por um atendimento, seja no serviço público ou privado sempre houve a pressão em realizar os atendimentos do máximo de pessoas, num tempo curto, muitas vezes com pouco recurso, espaço e com materiais de insumos e medicamentos não suficientes, o que triplicou na época

da pandemia mundial, onde a procura por atendimento aumentou sem que o governo tivesse tido tempo de se organizar, matérias primas foram escassos devido à alta demanda não sendo possível a reposição de estoque em tempo hábil, considerando a alta contaminação e o desconhecimento do avanço rápido da doença e do tratamento, ter que no meio de tantos pacientes para serem atendidos isolarem quartos ou as vezes até o andar inteiro, sem espaço físico para que conseguissem prestar o atendimento com o cuidado que a situação exigia, os hospitais e clinicas ficaram mais insalubres do que de costume e esse profissional enfrentando todo o caos sem respaldo, suporte e preparação psicológica e física para todo esse esforço.

Questiona-se nesse trabalho a qualidade de vida desses colaboradores da saúde e sugere-se como a Gestão de equipe administrativa, médicas, enfermeiros, farmacêuticos deveriam agir para que esses colaboradores se mantenham motivados, preparados e equilibrados mental e fisicamente para prestarem seus serviços com segurança, qualidade mesmo sob pressão de oferecer um atendimento completo independentemente da quantidade de pessoas que os procurar até acabarem seus turnos ou até o paciente ter alta médica.

Dentre as estratégias e medidas que podem ser adotadas para minimizar estresse afim de proteger os colaboradores são a) Implementação de um ambiente de trabalho saudável, através da criação de uma cultura que valorize o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, criação de um ambiente que evite situações de pressões veladas e o senso de urgência para todas e quaisquer cenários de entregas e/ou resultados gerados pelos colaboradores para afins de retornos positivos para empresa, prática de estratégias para gerenciar a carga de trabalho e distribuir as responsabilidades de forma justa entre determinadas equipes e promover o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal; b) Fornecimento de treinamento e conscientização, por meio do oferecimento de treinamentos sobre gerenciamento de estresse e estratégias de enfrentamento para os colaboradores e líderes, implementação de programas de conscientização sobre a importância da qualidade da saúde mental, fornecimento de redes de benefícios de apoio psicológico para seus colaboradores como forma de acolhimento; c) Reconhecimento e recompensa do desempenho, através da valorização do trabalho e os resultados alcançados pelos colaboradores; d) implantação e monitoramento os indicadores de Burnout, por meio da realização de pesquisas de

clima organizacional regularmente para entender e avaliar o nível de estresse e Burnout entre os funcionários, estabelecimento de políticas que abordem a prevenção do Burnout através de uma central anônima para que os indivíduos se sintam confortáveis de compartilhar o que está e forneçam orientações sobre como lidar com casos individuais.

Levando em conta a defasagem de estrutura e políticas efetivas de investimentos no bem-estar mental dos funcionários da área da saúde, e a falta de preparo para a pandemia tanto de empresas públicas quanto privadas, os colaboradores da área da saúde, passaram por momentos de mais tensão e estresse que o habitual, sem que houvesse uma rede segura de apoio mental em um momento tão delicado, e ainda expondo suas vidas e de suas famílias para o tratamento de outras pessoas.

Por fim, observa-se que embora avanços significativos tenham sido feitos em relação a conscientização e tratamento da síndrome de burnout no Brasil, principalmente pós pandemia (2021 até o presente), ainda há um longo caminho a ser percorrido para que o cenário seja o ideal, considerando o despreparo para lidar com o esgotamento físico e psíquico dos trabalhadores. Nota-se uma emergência por uma gestão humanizada com vistas de melhoria da saúde e bem-estar dos funcionários, que implicará como consequência em melhores resultados na produção das empresas. A não aplicação disto continuará trazendo prejuízos com relação a rotatividade e baixa motivação. Ademais, não é necessário apenas minimizar os impactos do burnout nos colaboradores, mas sim os prevenir antes que ocorram, evitando assim o adoecimento mental através das medidas expostas acima.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Rodrigo. **Entregadores sofrem com más condições de trabalho, falta de emprego e desrespeito de clientes**. Revista Esquinas – Laboratório da Faculdade Casper Líbero. [S.l.]: 2021. Disponível em: <<https://revistaesquinas.casperlibero.edu.br/empreendedorismo-social/economia/entregadores-sofrem-com-mas-condicoes-de-trabalho-falta-de-emprego-e-desrespeito-de-clientes/>>. Acesso em 02 out. 2023.

BEZERRA, Antônio Luiz Moreira. **Burnout: Brasil é o segundo país com mais casos diagnosticados**. Assembleia Legislativa do Estado do Piauí. Piauí: 2023. Disponível em: <<https://www.al.pi.leg.br/tv/noticias-tv-1/burnout-brasil-e-o-segundo-pais-com-mais-casos-diagnosticados#:~:text=De%20acordo%20com%20dados%20da,brasileiros%20sofrem%20com%20a%20s%C3%ADndrome.>>>. Acesso em: 06 nov. 2023.

BIERNATH, André. **3 anos de pandemia de COVID-19: o que esperar da doença daqui em diante no Brasil**. BBC NEWS Brasil. Londres: 2023. Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/articles/cql78kyj3k3o>>. Acesso em 11 set. 2023.

CARVALHO, Antônio José de. **Síndrome de burnout: uma ameaça invisível no trabalho**. 1. ed. Rio de Janeiro: Interciência, 2023. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 20 set. 2023.

**CASOS e Óbitos COVID-19**. Conselho Nacional de Secretários de Saúde – CONASS. [S.l.]: 2020. Disponível em: <<https://cieges.conass.org.br/paineis/listagem/situacao-de-saude-da-populacao/casos-e-obitos-covid-19>>. Acesso em 11 set. 2023.

**CID-11: Documento entra em vigor em 2022**. Conselho Regional de Medicina do Estado de São Paulo – CREMESP. São Paulo: 2022. Disponível em: <<http://www.cremesp.org.br/?siteAcao=NoticiasC&id=5927>>. Acesso em 01 out. 2023.

CORBAL, Betyna Saldanha. **Síndrome de Burnout: Síndrome do Esgotamento Profissional**. Previdência Social. Recife: 2015. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/cssf/apresentacoes-em-eventos/eventos-2015/APRESENTAOBETYNASndromedeBurnout.pdf>>. Acesso em 01 out. 2023.

**CONSTITUIÇÃO da República Federativa do Brasil**. Presidência da República. Brasil: 1988. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em 01 out. 2023.

EBERSPACHER, Aline Mara gumz. **Gestão empresarial**. 1. ed. São Paulo: Contentus, 2020. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 14 out. 2023.

ELIAS, GUILHERME CARVALHO BARBOZA. **Redução da jornada de trabalho sem redução de salário: Reflexões e perspectivas em um mundo flexível.** Universidade Federal de Alfenas. Varginha: 2023. Disponível em: <<http://bdttd.unifal-mg.edu.br:8080/bitstream/tede/2308/5/Disserta%c3%a7%c3%a3o%20Guilherme%20Carvalho%20Barboza%20Elias.pdf>>. Acesso em 01 out. 2023.

**ENFRENTAMENTO ao coronavírus: os serviços essenciais que não podem parar durante a pandemia.** Casa Civil da Previdência da República. Brasil: 2022. Disponível em: <<https://www.gov.br/casacivil/pt-br/assuntos/noticias/2020/abril/enfrentamento-ao-coronavirus-os-servicos-essenciais-que-nao-podem-parar-durante-a-pandemia>>. Acesso em 11 set. 2023.

LINHARES, Marcelo; ALVES, Wrias de Melo; CASTRO, Hélder Uzêda; FILHO, Rodolfo Mário Veiga Pamplona. **Escalada do modelo home office e precarização do trabalho: reflexão sobre o “Brasil COVID-19”.** Unifacs. [S.l.]: 2022. Disponível em: <<https://revistas.unifacs.br/index.php/redu/article/view/8161>>. Acesso em 02 out. 2023.

LOTTA, Gabriela; FERNANDEZ, Michelle; ROCHA, Mariela; et.al. **A pandemia de COVID-19 e (os) as profissionais de saúde pública: uma perspectiva de gênero e raça sobre a linha de frente.** Fundação Oswaldo Cruz – Fiocruz. [S.l.]: 2021. Disponível em: <<https://portal.fiocruz.br/documento/pandemia-de-covid-19-e-osas-profissionais-de-saude-publica-uma-perspectiva-de-genero-e>>. Acesso em 11 set. 2023.

MONTEIRO, Lorena Ferreira; NICÁCIO, Leda Rebeca Gonçalves; SAMPAIO, Beatriz Ferreira; et. al. **Índice de absenteísmo ocupacional da equipe de enfermagem durante os impactos da pandemia de COVID-19.** Brazilian Journal of Development. Manaus: 2022. Disponível em: <<https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/46848>>. Acesso em 14 out. 2023.

NUNES, Ana Carolina Guerra de Pimentel. **O absentismo dos profissionais de saúde do SNS e custos associados em tempos de pandemia COVID-19.** Escola Nacional de Saúde Pública – Universidade Nova de Lisboa. Lisboa: 2021. Disponível em: <<https://run.unl.pt/bitstream/10362/154208/1/RUN%20-%20Disserta%c3%a7%c3%a3o%20de%20Mestrado%20-%20Ana%20Carolina%20Guerra%20de%20Pimentel%20Nunes.pdf>>. Acesso em 14 out. 2023.

PACINI, Stefano; TOBLER, Rodolpho; BITTENCOURT, Viviane Seda. **Tendências do home office no Brasil.** FGV IBRE. [S.l.]: 2023. Disponível em: <<https://blogdoibre.fgv.br/posts/tendencias-do-home-office-no-brasil>>. Acesso em 01 out. 2023.

**PAINEL de Monitoramento da Mortalidade CID-10.** Secretaria de Vigilância em Saúde e Ambiente – Departamento de Análise Epidemiológica e Vigilância de



Doenças Não Transmissíveis. [S.l.]: 2023. Disponível em: <<https://svs.aids.gov.br/daent/centrais-de-conteudos/paineis-de-monitoramento/mortalidade/cid10/>>. Acesso em 25 out. 2023.

**PERÍODO de isolamento começa a valer nesta terça em SP e outros estados.** Exame. [S.l.]: 2020. Disponível em: <<https://exame.com/brasil/periodo-de-isolamento-comeca-a-valer-nesta-terca-no-estado-de-sao-paulo/>>. Acesso em 11 set. 2023.

PRATES, Daniel. **Na UEG tem... Educação Física: mente sã em um corpo são.** Universidade Estadual de Goiás. Goiás: 2022. Disponível em: <[https://www.ueg.br/noticia/58984\\_na\\_ueg\\_tem\\_hellip\\_educacao\\_fisica\\_mente\\_sa\\_em\\_um\\_corpo\\_sao](https://www.ueg.br/noticia/58984_na_ueg_tem_hellip_educacao_fisica_mente_sa_em_um_corpo_sao)>. Acesso em: 17 set. 2023.

**PROFISSIONAIS da saúde e a Covid-19 no Brasil.** Internacional de Serviços Públicos. [S.l.]: 2022. Disponível em: <[https://pop-umbrella.s3.amazonaws.com/uploads/a8783437-7df0-408d-b8bf-f05113b32402\\_Profissionais\\_de\\_sa\\_de\\_na\\_pandemia\\_4\\_.pdf](https://pop-umbrella.s3.amazonaws.com/uploads/a8783437-7df0-408d-b8bf-f05113b32402_Profissionais_de_sa_de_na_pandemia_4_.pdf)>. Acesso em 14 out. 2023.

**PROJETO cria Estatuto da Liberdade dos Motoboys.** Câmara dos Deputados. [S.l.]: 2022. Disponível em: <<https://www.camara.leg.br/noticias/913165-projeto-cria-estatuto-da-liberdade-dos-motoboys/>>. Acesso em 02 out. 2023.

**PROJETO de Lei PL 2508/2022 e seus apensados.** Câmara dos Deputados. [S.l.]: 2022. Disponível em: <<https://www.camara.leg.br/propostas-legislativas/2335140>>. Acesso em 02 out. 2023.

SOARES, Juliana Pontes; OLIVEIRA, Nathalia Hanany Silva de; MENDES, Tatiana de Medeiros Carvalho et. al. **Fatores associados ao burnout em profissionais de saúde durante a pandemia de Covid-19: revisão integrativa.** Saúde Debate. Rio de Janeiro: 2022. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/sdeb/a/ZsVfhVZVNhw5c3qrfzDTh4H/?lang=pt&format=pdf>>. Acesso em 14 out. 2023.

SOARES, Marcelo. **ISP: Análise das mortes de profissionais da saúde na pandemia.** Lagom Data. [S.l.]: 2022. Disponível em: <<https://lagomdata.com.br/2022/12/13/isp-analise-das-mortes-de-profissionais-da-saude-na-pandemia/>>. Acesso em 14 out. 2023.

VALENTE, Jonas. **Pesquisa revela aumento de pedidos de comida por app durante pandemia.** Agência Brasil. Brasília: 2021. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2021-12/pesquisa-revela-aumento-de-pedidos-de-comida-por-app-durante-pandemia>>. Acesso em 02 out. 2023.

VIEIRA, Isabela; RUSSO, Jane Araujo. **Burnout e estresse: entre medicalização e psicologização.** Pysis: Revista de Saúde Coletiva. Rio de Janeiro: 2019. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/physis/a/57RLsw3NPS4YRKzMLHPGyTy/>>. Acesso em: 27 set. 2023.



**UNISA – UNIVERSIDADE DE SANTO AMARO**

**CAMPUS ADOLFO PINHEIRO**

**ADMINISTRAÇÃO**

**SEGURANÇA CIBERNÉTICA NO BRASIL: Estratégia de defesa**

**Alessandra da Rocha Ribeiro**

**Fagner Guimarães Araujo**

**São Paulo SP**

**2023**

**Alessandra da Rocha Ribeiro: 3815501**

**Fagner Guimarães Araujo RA: 4005228**

## **SEGURANÇA CIBERNÉTICA NO BRASIL: Estratégia de defesa**

Trabalho de conclusão de curso de administração da Universidade de Santo Amaro UNISA dos alunos Alessandra Ribeiro e Fagner Araujo como requisito parcial para obtenção do título de graduação

Orientador: Prof. Marcelo Cerqueira

**São Paulo SP**

**2023**

“Quando as redes percussoras da Internet foram criadas desde a década de 70, a preocupação com a segurança nesse ambiente não existia, pois na época essas redes eram um ambiente privado e controlado. Depois do crescimento exponencial da Internet, surgiu a preocupação com a segurança, pois essas possibilidades de acesso trouxeram um ônus relevante: os cibercrimes.”

“Michel Bernardo Fernandes da Silva”

## RESUMO

A evolução tecnológica, embora proporcione benefícios como a disseminação instantânea de informações globalmente, também traz consigo desafios significativos. Com o considerável fluxo de dados circulando na internet, a <sup>1</sup>vulnerabilidade dos sistemas torna-se inerente, abrindo brechas exploráveis por criminosos cibernéticos em escala global. Esses malfeitores direcionam seus ataques, predominantemente, a grandes organizações, governos e personalidades de grande mídia mundialmente, e como evidenciado pelo alarmante aumento de 94% nas tentativas de ataques cibernéticos no Brasil em 2022, de acordo com a FortiGuard Labs<sup>2</sup>. Em resposta a essa ameaça crescente, o Brasil implementou a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), visando estabelecer maior controle na segurança cibernética. Este artigo explora os perigos do ambiente virtual e as estratégias adotadas por organizações e governos para combater criminosos cibernéticos, utilizando pesquisa descritiva baseada em dados provenientes de obras literárias e pesquisas de entidades comprometidas com a segurança cibernética global.

Palavras-chave: Cibersegurança; Dados Sensíveis; Tecnologia; Evolução Tecnológica.

---

<sup>1</sup> Brechas sistêmicas que os softwares e hardwares possuem que os criminosos se utilizam para fazer uma invasão

<sup>2</sup> Divisão de pesquisa da empresa Fortinet uma das maiores empresas de segurança do mundo

## ABSTRACT

Technological evolution, while providing benefits such as the instantaneous dissemination of information globally, also brings with it significant challenges. With the considerable flow of data circulating on the internet, the vulnerability of systems becomes inherent, opening exploitable loopholes for cybercriminals on a global scale. These malicious actors predominantly target large organizations, governments, and international personalities, as evidenced by the alarming 94% increase in attempted cyberattacks in Brazil in 2022, according to FortiGuard Labs. In response to this growing threat, Brazil has implemented the General Data Protection Law (LGPD), aiming to establish greater control in cybersecurity. This article explores the dangers of the virtual environment and the strategies adopted by organizations and governments to combat cybercriminals, using descriptive research based on data from literary works and research from entities committed to global cybersecurity.

Keywords: Cybersecurity; Sensitive Data; Technology; Technological Evolution.

**LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Organograma modelo de ataque 20



## SUMÁRIO

|   |  |    |
|---|--|----|
| 1 | INTRODUÇÃO.....                            | 8  |
| 2 | REVISÃO BIBLIOGRÁFICA .....                | 10 |
| 3 | MEDOTOLOGIA .....                          | 15 |
| 4 | RESULTADOS E DISCUSSÕES .....              | 17 |
| 5 | PESPECTIVA DE SOLUÇÃO ESTUDO DE CASO ..... | 19 |
| 6 | CONCLUSÃO .....                            | 21 |
| 7 | REFERÊNCIAS .....                          | 22 |

## 1 INTRODUÇÃO

Com a ascendência da tecnologia na contemporaneidade, organizações e entidades governamentais têm adotado processos mais tecnicamente avançados para aprimorar o planejamento e controle. Contudo, todos esses dados, fundamentais para as operações, requerem armazenamento em servidores físicos ou virtuais, conferindo-lhes elevada disponibilidade e capacidade de compartilhamento. A internet, por sua vez, surge como um meio crucial para tais operações.

Neste cenário, é inegável que os índices de crimes cibernéticos têm experimentado um aumento drástico. Em um lapso de apenas um ano, de 2021 para 2022, observou-se um impressionante acréscimo de 94% nas tentativas maliciosas no Brasil, conforme registros do FortiGuard Labs.. com os dados, dotados de considerável valor, representam tanto uma vantagem para as organizações quanto uma oportunidade para os criminosos cibernéticos, os quais frequentemente comercializam as informações roubadas na deepweb ou exigem resgates em criptomoedas das vítimas.

Diante desse panorama, as organizações têm direcionado investimentos expressivos em tecnologia, notadamente em segurança da informação. Entretanto, surge uma problemática interna no Brasil, conforme apontado por um estudo do Google for Startups: o país enfrentará um déficit de 530 mil profissionais na área de tecnologia até 2025. Atualmente, as organizações brasileiras dependem de softwares complementares de segurança e de consultorias, terceirizando, por falta de mão de obra especializada, as áreas voltadas à segurança da informação.

Em meio a todas essas complexidades, é imperativo que as organizações se resguardem contra invasões mal-intencionadas, que poderiam comprometer seus negócios, acarretando prejuízos financeiros, perda de credibilidade e, não menos importante, sanções legais, sobretudo pela vigência da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) desde 2020.

Para enfrentar tais desafios, as empresas têm à disposição diversos frameworks de mercado que promovem a segurança. A norma nº 4658 do Banco Central, por exemplo, é específica para a política de segurança da informação em instituições bancárias. Além disso, existem frameworks reconhecidos

internacionalmente, como a Família <sup>3</sup>ISO 27000, NIST e CIS. Organizações que se adequam a esses frameworks demonstram, perante o mercado, um comprometimento efetivo com a segurança da informação. Empresas de capital aberto, em especial, costumam adotar o Framework do NIST, conferindo-lhes uma posição mais robusta internacionalmente.

---

<sup>3</sup> Frameworks de mercado que visam melhores práticas de segurança da informação para organizações e governos

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Conforme enfatizado por Vianna (2022), a incursão do Brasil no universo da computação remonta à década de 1920, quando o governo de Getúlio Vargas, visando organizar as dívidas externas, pioneiramente adotou a tecnologia da IBM. Nesse contexto, dada a preponderância da vertente matemática na computação à época, essa ferramenta revelou-se fundamental para a gestão coerente e visibilidade dos valores financeiros. Inicialmente introduzida no mercado brasileiro por meio de iniciativas governamentais, a tecnologia conquistou a confiança da população, solidificando sua presença. À medida que as organizações passaram a compreender o potencial dessa inovação no manuseio de dados, sua incorporação expandiu-se para esferas comerciais, ganhando crescente visibilidade.

O crescimento exponencial da tecnologia nas décadas subsequentes, notadamente nos anos 1970, encontrou inicialmente poucos obstáculos em termos de segurança digital, dado que a rede era utilizada em modelos privados. No entanto, com a expansão tecnológica e o advento da internet, a tecnologia tornou-se ubíqua em todas as organizações ao redor do mundo.

Com a aceitação generalizada da tecnologia, emergiu um desafio substancial com o aumento exponencial de dados circulando na internet desprovidos de medidas adequadas de segurança. Os governos, detentores de informações sensíveis, viram-se em uma posição delicada. Países tecnologicamente avançados, como os Estados Unidos, compreenderam a importância crítica da segurança da informação para preservar a integridade desses dados.

O reconhecimento da importância dos dados pelas empresas surgiu por volta dos anos 2000, conforme indicado por Silva (2023). Na era digital, a informação tornou-se um ativo fundamental, capacitando as organizações a acessar seu público-alvo com maior precisão na criação de produtos ou serviços. No entanto, caso essa informação caia nas mãos dos concorrentes antes, estes podem desenvolver estratégias competitivas mais eficazes.

Um dado, seja referente à idade de uma pessoa ou ao faturamento de uma organização, torna-se significativo quando organizado de maneira relevante. Pode revelar, por exemplo, a fórmula secreta de uma bebida famosa no mercado ou os dados pessoais de diretores de uma organização. Estes dados, armazenados em vários ativos, como servidores, computadores e softwares internos, tornam a

segurança da informação imprescindível atualmente, abrangendo desde dados governamentais até informações de pessoas físicas.

Na era digital, tudo é considerado dado. Gigantes corporativos como Google e Facebook monitoram incessantemente seus usuários, coletando uma vasta quantidade de dados para fins de marketing. A informação torna-se, assim, um ativo crucial para as grandes empresas de tecnologia, como a Amazon, que utiliza esses dados para direcionar anúncios com base nas últimas pesquisas dos usuários na internet. A segurança adequada e segura desses dados é crucial, pois para empresas de grande porte, problemas relacionados à segurança da informação podem resultar em danos financeiros substanciais e penalidades.

É evidente que as informações devem ser protegidas, e para isso, três princípios fundamentais da segurança da informação são essenciais: Confidencialidade, Integridade e Disponibilidade, conforme destacado por Silva (2023). Qualquer vulnerabilidade de segurança pode ser interpretada como uma possível violação a um desses princípios.

**Confidencialidade:** Garante que os dados sejam acessíveis apenas para usuários autorizados, protegendo os sistemas da informação contra acessos não autorizados. Para assegurar a confidencialidade, são comumente implementadas normas de acesso, criptografias de arquivos e redes criptografadas (VPN), garantindo a segurança durante a transferência e armazenamento dos arquivos.

**Integridade:** A informação deve ser confiável, sem adulterações durante sua transmissão pela rede ou armazenamento. Para manter a integridade, é possível utilizar uma numeração em cada arquivo chamada de hash. Assim que o arquivo é recebido, os softwares de identificação fazem a varredura e, se houver alteração no hash, o arquivo não é liberado para download.

Além disso, além de alterações em arquivos, é possível enviar softwares maliciosos como anexos, instalando-os quando o arquivo é aberto, comprometendo a máquina do usuário.

**Disponibilidade:** A informação deve estar acessível para usuários autorizados sempre que solicitado. As informações e sistemas devem sempre estar disponíveis de acordo com as exigências internas. Se um usuário autorizado não consegue acessar uma informação necessária, pode indicar uma falha interna no processo, como falta

de internet, atualização do servidor, entre outros. Contudo, também pode indicar uma violação nos usuários ou no sistema de acesso, tornando a segurança um processo contínuo.

A relevância da segurança cibernética ganha força à medida que os brasileiros se tornam cada vez mais dependentes da internet. Milhares de reais são transacionados diariamente via internet no Brasil, e a maioria das organizações oferece serviços ou atendimentos digitais. Portanto, medidas adequadas são imperativas tanto para organizações quanto para governos e pessoas físicas.

O relatório da Fortinet, que revelou um aumento de 94% em tentativas de ataques maliciosos no Brasil, demonstra a urgência da situação. Esse aumento se traduz em mais de 31 bilhões de tentativas, e este relatório abrange apenas governos e organizações. Muitas empresas acabam sendo vítimas bem-sucedidas desses ataques, desencadeando uma verdadeira guerra contra ações maliciosas.

Os investimentos para mitigar essas ameaças tornam-se inevitáveis, e, como mencionado anteriormente, o Brasil enfrenta um déficit de mão de obra qualificada, elevando os custos. Um ataque bem-sucedido pode parar a operação da organização por minutos, horas ou dias, dependendo da complexidade, resultando em prejuízos financeiros significativos. Empresas de capital aberto veem seus valores na bolsa de valores declinarem, e os órgãos reguladores podem impor sanções e multas, causando um impacto financeiro substancial.

Do ponto de vista dos criminosos, essas práticas costumam ser vantajosas. Como a internet conecta qualquer lugar do mundo, os perpetradores geralmente operam em outros países, utilizando softwares de troca de IP para ocultar suas verdadeiras localizações. Transações de venda de informações na Deep Web ou extorsão são conduzidas por meio de criptomoedas, garantindo a falta de rastreabilidade dos valores.

Existem diversos modelos de ataques, sendo os de SPAM os mais comuns, onde softwares automatizados enviam e-mails com assuntos aleatórios para organizações ou governos, buscando fazer com que um usuário instale um software



malicioso em sua estação de trabalho, proporcionando acesso à rede. Mantendo-se no âmbito de ataques via e-mails, o Phishing é uma prática na qual e-mails são direcionados a indivíduos na organização com assuntos mais relevantes, obtidos por meio de pesquisas na internet ou redes sociais. A Engenharia Social é outra métrica utilizada, onde os criminosos entram em contato com a vítima, se passando por uma figura importante na organização, solicitando acesso ou instalação de aplicativos na máquina.

Durante a pandemia de COVID-19, observou-se um aumento significativo nos ataques cibernéticos, uma vez que o lockdown levou ao aumento substancial do uso da tecnologia no Brasil. O home office foi implementado com urgência, e as empresas, sem previsão de retorno aos escritórios, intensificaram seus investimentos em tecnologia, resultando no aumento dos ataques. Um elo fraco nesse contexto é o usuário final, ou seja, o funcionário da organização. No ambiente controlado da organização, manter um funcionário seguro já é desafiador; conectar um computador profissional a uma rede pessoal traz diversas vulnerabilidades. As redes pessoais são não gerenciáveis, concedendo apenas acesso à organização e impedindo a criação de regras de acesso. Embora seja possível criar essas regras nos computadores, eles também podem ser comprometidos por softwares maliciosos, prejudicando o funcionamento. Uma solução comum foi a implementação de uma VPN (Rede Virtual Privada), criando um túnel criptografado da rede pessoal para a rede da organização.

Como destacado por Galvão (2023), independente do artifício utilizado para monitorar as informações, esse monitoramento engloba todas as soluções que a organização possui para manter-se segura. Todos os softwares registram eventos, fornecendo uma base de dados de todo o processo e análise.

Recomendações para manter a segurança de organizações e governos incluem:

Analisar a frequência com que os dados do monitoramento devem ser revisados;

Possuir conhecimento técnico dos alertas do monitoramento para identificar possíveis falhas ou processos maliciosos;

Investigar corretamente um evento que gerou um alerta.

O monitoramento é vital para detectar ataques na organização e identificar possíveis vulnerabilidades em sistemas ou configurações inadequadas. Empresas frequentemente mantêm um Centro de Operações de Segurança (SOC), onde profissionais monitoram em tempo real a organização, correlacionando dados e identificando falhas internas ou vulnerabilidades conhecidas que podem resultar em falsos positivos.

Em resumo, o processo de segurança da informação visa manter a organização segura contra invasões, modificações de dados e sequestro de informações. Proteger dados e sistemas em conformidade com as normas e leis atuais, treinar funcionários para evitar SPAM, Phishing e Engenharia Social, e apresentar as consequências de um ataque cibernético são medidas essenciais. A segurança deve ser uma preocupação contínua, uma vez que a tecnologia continua a evoluir.

### 3 METODOLOGIA

Neste artigo, adotamos uma abordagem descritiva, cuja natureza reside em delinear as características de ações ou fenômenos, evidenciando as correlações entre variáveis. Dessa forma, baseamo-nos em fontes de referência secundárias, tais como livros, relatórios e websites especializados no tema.

#### 1. Revisão da Literatura:

- 1.1 Levantamento de Fundamentos Teóricos: Realizar uma revisão abrangente da literatura sobre Segurança da Informação, abordando conceitos-chave, princípios fundamentais e evolução histórica.

- 1.2 Identificação de Frameworks e Normas: Explorar frameworks e normas internacionalmente reconhecidos, como ISO 27001, NIST, e outros, para estabelecer bases sólidas para a compreensão dos princípios de segurança.

#### 2. Contextualização Histórica da Tecnologia no Brasil:

- 2.1 Levantamento de Marcos Históricos: Investigar e documentar os momentos-chave em que a tecnologia, especialmente a computação, entrou em contato com o Brasil.

- 2.2 Papel Governamental na Introdução da Tecnologia: Analisar o papel do governo brasileiro na adoção inicial da tecnologia, com ênfase nas décadas de 1920 e 1970.

#### 3. Evolução da Tecnologia e Desafios de Segurança:

- 3.1 Crescimento Exponencial e Desafios Emergentes: Investigar o crescimento exponencial da tecnologia, especialmente na década de 1970, e identificar os desafios emergentes em segurança da informação.

- 3.2 Aceitação da Tecnologia e Consequências: Explorar como a aceitação generalizada da tecnologia trouxe consigo a necessidade de lidar com problemas de segurança, destacando a transição para a era digital.

#### 4. Importância dos Dados e Segurança na Era Digital:

- 4.1 Valor dos Dados nas Organizações: Investigar como as organizações reconheceram a importância dos dados, conforme evidenciado na virada do século.

- 4.2 Impacto da Tecnologia nas Estratégias de Negócios: Analisar o impacto da tecnologia na formulação de estratégias de negócios, considerando a relevância da segurança da informação.

## 5. Desafios Contemporâneos e Aumento de Ataques:

- 5.1 Análise de Relatórios e Estatísticas: Examinar relatórios contemporâneos, como o da Fortinet, para entender os desafios atuais e o aumento de ataques cibernéticos.

- 5.2 Deficiência de Mão de Obra e seus Impactos: Investigar os desafios enfrentados pelo Brasil em termos de deficiência de mão de obra em segurança da informação e os impactos nos setores público e privado.

## 6. Princípios Fundamentais de Segurança da Informação:

- 6.1 Confidencialidade, Integridade e Disponibilidade (CID): Explorar detalhadamente os princípios fundamentais da segurança da informação (CID) e como esses princípios são preservados na prática.

## 7. Tecnologias e Estratégias de Segurança:

- 7.1 Tendências Tecnológicas em Segurança: Investigar as tendências tecnológicas atuais em segurança da informação, incluindo o uso de VPNs, softwares de monitoramento e soluções de detecção de ameaças.

- 7.2 Estratégias de Monitoramento e Resposta: Analisar as estratégias eficazes de monitoramento, resposta a incidentes e mitigação de ameaças.

## 8. Estudo de Caso durante a Pandemia de COVID-19:

- 8.1 Impacto nos Ataques Cibernéticos durante a Pandemia: Investigar como a pandemia de COVID-19 afetou os ataques cibernéticos, considerando o aumento do uso da tecnologia e o rápido estabelecimento do trabalho remoto.

## 9. Recomendações e Práticas de Segurança:

- 9.1 Boas Práticas

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A renomada empresa brasileira Atento, do setor de telecomunicações, reportou um prejuízo financeiro substancial de 197 milhões de reais decorrente de um sofisticado ataque cibernético. Destaca-se que o incidente não apenas resultou em um custo direto de aproximadamente 167 milhões para a organização, mas também demandou despesas adicionais de 32 milhões para mitigar os danos ocasionados.

O ataque, caracterizado como ransomware pertencente à Família Lockbit, provocou a paralisação das operações da empresa, impactando notavelmente clientes proeminentes como Itaú, Cielo e Azul, os quais enfrentaram uma interrupção temporária de suas atividades.

A metodologia empregada pelos invasores para instaurar o ataque foi identificada como uma intrusão na rede da organização, seguida pela subsequente criptografia e sequestro de dados, culminando na exigência de resgates em criptomoedas. Esta modalidade de ataque frequentemente encontra sua porta de entrada associada a práticas de phishing ou engenharia social.

No âmbito do phishing, o grupo mal-intencionado se utiliza de artifícios que envolvem o envio de e-mails a funcionários da organização com temáticas pertinentes ao contexto interno, visando enganar os destinatários. Por exemplo, mediante o conhecimento do pagamento de Participação nos Lucros e Resultados (PLR) no final do mês, os invasores encaminham e-mails, apresentando características do setor de Recursos Humanos, solicitando validação ou preenchimento de documentos. Esses e-mails induzem os usuários a realizar o login em uma página falsa, possibilitando aos invasores sequestrar suas credenciais.

Já no domínio da engenharia social, o grupo mal-intencionado investiga os funcionários, identificando potenciais brechas de segurança. A abordagem pode incluir o contato direto com funcionários sob diversas justificativas, como simulação de urgências por parte de supostos diretores. Essas táticas, baseadas em pesquisas prévias sobre e-mails ou números de telefone, são empregadas para furtar credenciais.

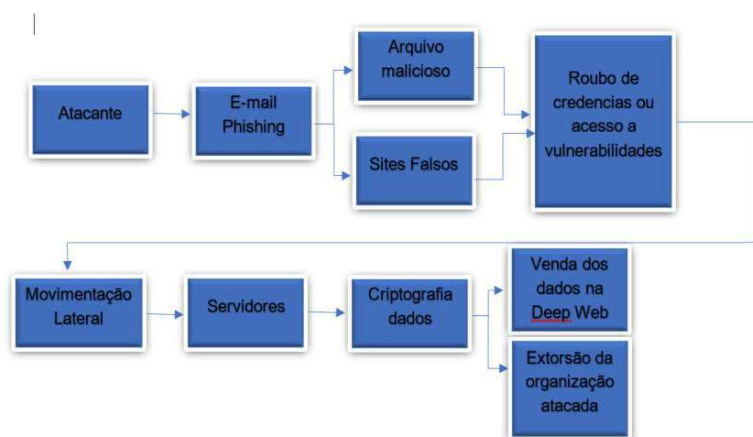
Embora não tenham sido especificadas as mídias sociais envolvidas, ambas as abordagens visam, primordialmente, a aquisição de credenciais de usuário ou a instalação de arquivos maliciosos. Empresas implementam diversas soluções de

segurança, contudo, usuários válidos podem realizar alterações sutis sem detecção. No caso de usuários de alto escalão com privilégios, a busca por documentos sensíveis ou a criação de usuários com acesso irrestrito aos sistemas pode ocorrer, incluindo servidores de backup locais onde dados altamente sigilosos são armazenados. Após obterem as informações, inicia-se um processo de criptografia, bloqueando posteriormente o acesso aos servidores e dando início à extorsão ou venda dos arquivos na deep web.

Em relação ao resgate solicitado pelos invasores, não há registros oficiais sobre o pagamento por parte da Atento. No entanto, o grupo mal-intencionado vazou diversos arquivos de funcionários e documentos confidenciais na deep web. A Atento, uma empresa de capital aberto na bolsa de valores, experimentou um substancial perda de credibilidade diante dos investidores e clientes.

Segue anexo um fluxograma que esquematiza o funcionamento de um ataque ransomware para uma compreensão mais abrangente do processo

Figura 1 - Organograma modelo de ataque



Fonte: Autores (2023).



## 5 PERSPECTIVA DE SOLUÇÃO ESTUDO DE CASO

Existem diversos métodos para qualificar a segurança cibernética de uma organização. No entanto, nenhum dos métodos ou sistemas implementados é totalmente eficaz contra crimes cibernéticos. Conforme mencionado anteriormente, os ataques cibernéticos empregam diversos modelos para infiltrar-se em uma organização, podendo, inclusive, criar novos modelos de ataque denominados zero day, nos quais nem sistemas nem métodos implementados foram concebidos para se defender.

Dado o fato de a Atento possuir capital aberto na bolsa de valores, torna-se imperativo que ela siga um framework de segurança da informação reconhecido mundialmente. Um dos mais renomados nesse contexto é o CIS Controls, que oferece uma gama de métodos para fortalecer a segurança, incluindo:

1. Inventário de ativos de hardware e software: Realização de uma varredura para identificar os softwares e hardwares da organização, mantendo-os atualizados e dentro do período de vida útil.
2. Controle de hardwares e softwares legalizados: Restringir o uso apenas a sistemas e produtos legalizados e devidamente documentados.
3. Controle de limitação de portas: Segmentação de redes para evitar portas abertas desprotegidas, garantindo que servidores não tenham acesso irrestrito à internet.
4. Monitoramento contínuo: Vigilância ininterrupta do ambiente para obter uma visão em tempo real da organização.
5. Proteção de dados: Prevenção de arquivos por meio da criptografia de discos e arquivos, proporcionando uma camada adicional de segurança em caso de perda ou roubo de dispositivos.
6. Implementação de auditorias contínuas: Realização de auditorias regulares para se manter atualizado diante das constantes mudanças na tecnologia, adquirindo maturidade para prevenção de novos ataques.
7. Resposta a incidentes: Preparação da equipe de segurança para reagir prontamente a qualquer atividade maliciosa detectada, incluindo treinamento para funcionários vulneráveis a ataques de phishing.

8. Proteção de dados sensíveis: Utilização de softwares especializados para proteger informações críticas, como números de CPF ou cartões de crédito.

Estes são apenas alguns dos principais controles apresentados pelo CIS Controls. É crucial que a organização mantenha uma área de Governança, Risco e Conformidade (GRC) ou terceirize esse processo, documentando de forma abrangente todos os seus processos de segurança para evitar penalidades de órgãos controladores em caso de ataques.

Considerando o prejuízo sofrido pela Atento, evidenciando um investimento significativo de 32 milhões para a remediação do ataque, é perceptível que o atual software de segurança pode não ter sido capaz de monitorar eficientemente ou estava configurado inadequadamente. O ransomware Lockbit, por ser ainda desconhecido, explorou uma vulnerabilidade no Windows por meio de engenharia social ou phishing, resultando na infecção da Atento. O gasto com a mitigação também pode ter sido atribuído à constatação de uma falta de capacidade técnica ou mão de obra suficiente, levando à terceirização dessa parte do processo. É relevante notar que a mitigação de tal magnitude geralmente demanda meses para restaurar completamente o ambiente, muitas vezes exigindo equipes dedicadas 24 horas nos dias mais críticos.

Diante dessas informações, é imperativo que as organizações conscientizem seus colaboradores sobre a importância de discernir e-mails, verificar remetentes, criar senhas robustas, evitar navegar em sites suspeitos e abster-se de baixar arquivos questionáveis. Dado que os funcionários são o foco principal dos atacantes, é vital que estejam cientes da importância de sua colaboração para manter a segurança da organização.

## 6 CONCLUSÃO

A trajetória da tecnologia da informação no Brasil, desde os primeiros contatos na década de 1920 até os desafios contemporâneos relacionados à segurança cibernética. O percurso destacou o impacto da tecnologia no setor comercial, governamental e individual, evidenciando como a informatização revolucionou processos e demandou atenção especial à segurança da informação.

O relato sobre o ataque cibernético à empresa Atento em 2021 proporcionou uma visão prática dos riscos que as organizações enfrentam na era digital. Esse incidente demonstrou a complexidade dos desafios, desde a sofisticação dos métodos de ataque, como o ransomware Lockbit, até as vulnerabilidades humanas exploradas por meio de phishing e engenharia social.

Diante dessa realidade, a implementação de protocolos de segurança, como os propostos pelo CIS Controls, torna-se crucial. No entanto, o relato do prejuízo sofrido pela Atento, incluindo os consideráveis investimentos na remediação, ressaltou que nenhum sistema é infalível. A necessidade de conscientização dos colaboradores sobre práticas seguras na internet emergiu como um elemento vital na defesa contra ameaças cibernéticas, considerando que os ataques frequentemente encontram sua porta de entrada por meio de interações humanas.

Portanto, para fortalecer a postura de segurança, as organizações devem adotar medidas abrangentes, desde a atualização tecnológica até a educação contínua dos colaboradores. O desafio constante é manter-se à frente das ameaças em evolução, garantindo não apenas a confidencialidade, integridade e disponibilidade dos dados, mas também cultivando uma cultura organizacional que compreende e valoriza a segurança cibernética. Em um mundo digital cada vez mais interconectado, a proteção dos dados e sistemas tornou-se uma prioridade inquestionável para o sucesso e a continuidade das operações empresariais.

## 7 REFERÊNCIAS

SILVA, Michel Bernardo Fernandes da. Cibersegurança: uma visão panorâmica sobre a segurança da informação na internet. 1. ed. [S.l.]: Freitas Bastos, 2023. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 24 out. 2023.

VIANNA, Marcelo; PEREIRA, Lucas de Almeida; PEROLD, Colette (org.). Histórias da informática na América Latina: reflexões e experiências (Argentina, Brasil e Chile). 1. ed. Jundiaí: Paco e Littera, 2022. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 25 out. 2023.

<https://www.fortinet.com/br/corporate/about-us/newsroom/press-releases/2022/brasil-e-o-segundo-pais-que-mais-sofre-ataques-ciberneticos-na-a>

<https://www.fortinet.com/br/corporate/about-us/newsroom/press-releases/2022/fortiguard-labs-relatorio-ciberataques-brasil-2021>

[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm)

<https://campus.co/sao-paulo/gap-de-talentos/>

<http://cnpj.info/Atento-Brasil-S-A-Santo-Andre-SP>

<https://atento.com/pb/sobre-nos/>

<https://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2021/10/18/empresa-de-call-center-atento-sofre-ciberataque-no-brasil.ghtml>

<https://www.nist.gov/cybersecurity>

[https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/50581/Res\\_4658\\_v1\\_O.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/50581/Res_4658_v1_O.pdf)

<https://www.kaspersky.com.br/resource-center/threats/lockbit-ransomware>