

# Quanti & Quali

2009 EVENTO

## E-book de Casos do Quanti & Quali 2009: II Encontro Brasileiro sobre Pesquisa e Análise de Dados Quantitativos e Qualitativos

25 e 26 de novembro de 2009

Análise de dados em pesquisas acadêmicas e em  
pesquisas organizacionais e gerenciais

[www.quantiquali.com.br](http://www.quantiquali.com.br)

### Organizadores do E-book:

Henrique Freitas  
Cristina Dai Prá Martens  
Fernando Kuhn Andriotti  
Raquel Janissek-Muniz



Grupo de Pesquisa de Gestão do Impacto  
da Adoção de Novas Tecnologias de Informação  
CNPq - PPGA/EA/UFRGS

[www.ea.ufrgs.br/gianti](http://www.ea.ufrgs.br/gianti)

**SPHINXBrasil**  
Soluções para coleta e análise de dados

[www.sphinxbrasil.com](http://www.sphinxbrasil.com)

www.quantiquali.com.br

# Quanti & Quali

O PORTAL DE PESQUISA E ANÁLISE DE DADOS

CONTEÚDO • EVENTO • REVISTA



Apoiadores:



Todos os direitos reservados

**E-BOOK DE CASOS DO QUANTI & QUALI 2009:  
II Encontro Brasileiro sobre Pesquisa e Análise de Dados  
Quantitativos e Qualitativos**

**Organizadores:**

Henrique Freitas  
Cristina Dai Prá Martens  
Fernando Kuhn Andriotti  
Raquel Janissek-Muniz

**E-BOOK DE CASOS DO QUANTI & QUALI 2009:  
II Encontro Brasileiro sobre Pesquisa e Análise de Dados  
Quantitativos e Qualitativos**

1ª Edição

Canoas RS  
Sphinx Tecnologia e Software Ltda  
2009

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)\*

E56e Encontro Brasileiro sobre Pesquisa e Análise de Dados Quantitativos e Qualitativos (2. : Canoas : 2009)

E-book de casos do Quanti & Quali 2009 / Henrique Freitas, Cristina Dai Prá Martens, Fernando Kuhn Andriotti, Raquel Janissek-Muniz (orgs.) – Canoas: Sphinx, 2009.

243 f.: il.

ISBN: 978-85-89225-06-9

1. Análise de dados. 2. Método de pesquisa I. Freitas, Henrique Mello Rodrigues de. II. Martens, Cristina Dai Prá. III. Andriotti, Fernando Kuhn. IV. Raquel Janissek-Muniz

CDU 001.891

Catálogo elaborado pela equipe da Biblioteca da Escola de Administração - UFRGS

## Sumário

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>6</b>
<b>Projeto Quanti &amp; Quali.....</b>	<b>6</b>
<b>Mensagem da Comissão Organizadora .....</b>	<b>8</b>
<b>Programação do Quanti &amp; Quali 2009.....</b>	<b>11</b>
<b>E-Book de Casos do Quanti &amp; Quali 2009.....</b>	<b>12</b>
<b>TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS .....</b>	<b>14</b>
<b>1. Quem é o Dirigente-Proprietário Dentista? Um estudo utilizando estatística descritiva e multivariada e a análise de dados por meio da Tabela de Burt e mapas fatoriais. ....</b>	<b>15</b>
Ana Karine do Amaral Mazzotti – FURB .....	15
Marianne Hoeltgebaum – FURB.....	15
Oscar Dalfovo – FURB .....	15
Amelia Silveira – FURB.....	15
Claudio Loesch – FURB .....	15
<b>2. A experiência acadêmica e profissional dos alunos de pós-graduação <i>stricto sensu</i> da FEA-USP: uma aplicação da análise multivariada .....</b>	<b>29</b>
Ivan Carlin Passos – FEA-USP.....	29
Cristiane Carlin Passos – FMVZ-USP .....	29
Mauro Maia Laruccia – UBC .....	29
<b>3. Impactos dos Investimentos Públicos sobre Indicadores Sociais Brasileiros por meio da Análise Fatorial e de Cluster .....</b>	<b>44</b>
Laís Atnaka Denúbila – UFV.....	44
Marco Aurélio Marques Ferreira – UFV.....	44
Doraliza Auxiliadora Abranches Monteiro – UFV .....	44
<b>4. Um estudo do desenvolvimento emocional como elemento precursor para o equilíbrio profissional e consequente qualidade de vida utilizando método de pesquisa quanti/quali .....</b>	<b>64</b>
Teresa Cristina Gonçalves Pereira da Silveira – PUCRS .....	64
<b>ANÁLISE DE TEXTO .....</b>	<b>78</b>
<b>5. Uso de entrevista em profundidade e de análise de texto: estudo sobre a orientação empreendedora em organizações de software. ....</b>	<b>79</b>
Henrique Mello Rodrigues de Freitas – PPGA/EA/UFRGS e CNPq.....	79
Cristina Dai Prá Martens – Centro Universitário UNIVATES .....	79
<b>6. Autores e obras do empreendedorismo mais referenciados no Simpósio de Administração da Produção: um estudo a partir da análise de redes de relacionamento. ....</b>	<b>95</b>
Márcio Ropelato – FURB.....	95
Marianne Hoeltgebaum – FURB.....	95
Amelia Silveira – FURB.....	95
Claudio Loesch – FURB .....	95
<b>7. Utilização de Evidências Múltiplas em um Estudo Qualitativo sobre Trajetórias de Carreira: Conjugando Entrevistas Individuais, Questionário, Evocação de metáforas e Grupo Focal .....</b>	<b>112</b>
Zélia Miranda Kilimnik - Fumec .....	112
Esther Leopoldo Lage - Faculdade Arnaldo .....	112
Maria Regina Carvalho Teixeira de Oliveira - UFMG .....	112
<b>PESQUISA WEB .....</b>	<b>128</b>
<b>8. Aplicação da técnica <i>laddering</i> em dois ambientes: real e virtual .....</b>	<b>129</b>
Fernanda Nedwed Machado – PPGA/EA/UFRGS .....	129
Marta Olivia Rovedder de Oliveira – PPGA/EA/UFRGS .....	129
Denise Avancini Alves – PPGA/EA/UFRGS .....	129
Bruno Bordeaux Rego - PPGA/EA/UFRGS.....	129
Luiz Antonio Slongo – PPGA/EA/UFRGS .....	129

<b>9. Aplicação do <i>software</i> SPHINX no estudo do perfil dos advogados da Associação dos Advogados de São Paulo (AASP) .....</b>	<b>143</b>
Jannice Amóras Monteiro – FGV-GVLaw .....	143
<b>INTELIGÊNCIA NA DECISÃO .....</b>	<b>153</b>
<b>10. Um Estudo de Caso, Baseado na PIZZA HUT, Sobre o Processo de Internacionalização por Franquias no Brasil, Utilizando Entrevista Semi-Estruturada. ....</b>	<b>154</b>
Alaís Coluchi – FEA/USP .....	154
Carlos Henrique Bittencourt Moraes – FEA/USP .....	154
Elke Irene Bürgers – FEA/USP .....	154
Marina Carrilho Soares – FEA/USP .....	154
<b>11. A Compreensão da Motivação de Compras de Clientes utilizando a Análise Fatorial.....</b>	<b>169</b>
Fabiano Charlier Ahlert – Unisinos .....	169
Guilherme Luís Roehe Vaccaro – Unisinos .....	169
Filipe Campelo Xavier da Costa – Unisinos .....	169
<b>12. Técnicas de análise de dados secundários e pesquisa web na atualização da intervenção social pública para crianças e jovens em condições de desvantagem na cidade de Bogotá.....</b>	<b>179</b>
Leandro Ramos – CINJD, IDIPRON .....	179
Jenny A. Ortiz – CINJD, IDIPRON .....	179
Tatiana Plata – CINJD, IDIPRON .....	179
<b>13. Observatório de Tendências: o uso da metodologia bricolage no estudo de tendências comportamentais e de consumo .....</b>	<b>194</b>
Raquel Siqueira – Recherche Pesquisa .....	194
Clotilde Perez – USP, PUC-SP e Ipsos.....	194
<b>A TI NO MUNDO ACADÊMICO .....</b>	<b>204</b>
<b>14. Estudo Transversal Múltiplo: O Uso da Análise de Coorte e a Aplicação da Análise Descritiva Como Ferramentas Para Melhor Conhecer o Perfil dos Egressos da Universidade Tuiuti do Paraná.205</b>	<b>205</b>
Andréa de Albuquerque de Lima – UTP .....	205
Miriam Stolses Mazo – UTP .....	205
Carmen Silva – UTP.....	205
Sueli Coraiola – UTP.....	205
Fabio Henrique Feltrin – UTP.....	205
<b>15. Procedimento para validação de instrumentos de avaliação de disciplinas por meio de análises fatoriais exploratória e confirmatória.....</b>	<b>216</b>
Marion Creutzberg – PUCRS .....	216
Alam de Oliveira Casartelli – PUCRS .....	216
Alziro César de Moraes Rodrigues – PUCRS .....	216
Ana Lúcia Souza de Freitas – PUCRS .....	216
Hélio Radke Bittencourt – PUCRS .....	216
Marcos Pereira Diligenti – PUCRS.....	216
<b>16. Balanço de teses e dissertações sobre diretor escolar utilizando software estatístico e o banco de teses da CAPES: contribuições da análise de dados para a área acadêmica. ....</b>	<b>231</b>
Tathiana Gouvêa da Silva – PUC-SP .....	231
<b>LISTA DE AUTORES .....</b>	<b>242</b>

## INTRODUÇÃO

### Projeto Quanti & Quali

O **Quanti & Quali** é um projeto idealizado pelo GIANTI-GESID-PPGA/EA/UFRGS – Grupo de Pesquisa de Gestão do Impacto da Adoção de Novas Tecnologias de Informação, do Programa de Pós-Graduação em Administração, da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – e pela SPHINX Brasil, empresa de soluções para coleta e análise de dados.

Concebido como um Portal de Pesquisa e Análise de Dados, o Quanti & Quali [[www.quantiquali.com.br](http://www.quantiquali.com.br)] integra a trilogia [Conteúdo, Evento e Revista] de nosso esforço para que se tenha mais um local organizado onde encontrar idéias, conceitos, cases, notas técnicas e reflexões sobre pesquisa e análise de dados quantitativos e qualitativos, possibilitando aprofundar a compreensão de uma técnica ou método, e para poder localizar e mesmo testar um instrumental qualquer.

Portal Quanti & Quali  
O PORTAL DE PESQUISA E ANÁLISE DE DADOS

Quanti & Quali  
CONTEÚDO  
EVENTO  
REVISTA

Assine o Portal Quanti & Quali - Área Restrita para ter acesso a conteúdos exclusivos! Saiba mais + Realizar Login Entrar em contato

O que você está procurando?

Quanti & Quali  
CONTEÚDO

- Pesquisas
- Análise de dados
- Métodos
- Técnicas

Quanti & Quali  
EVENTO

- Site do Evento 2008
- Site do Evento 2009
- Conheça o evento
- Concurso de casos
- Programação
- Prêmio Quanti & Quali

Quanti & Quali  
REVISTA

- Conteúdos
- Pesquisas
- Assinatura
- Soluções

Quanti & Quali  
2009  
EVENTO

II Encontro Brasileiro sobre Pesquisa e Análise de Dados Quantitativos e Qualitativos

25 e 26 de novembro de 2009

São Paulo - SP

O Portal Quanti & Quali integra a trilogia [conteúdo, evento e revista] de nosso esforço para que se tenha mais um local organizado onde encontrar idéias, conceitos, notas técnicas e reflexões sobre análise de dados quantitativos e qualitativos, enfim para aprofundar a compreensão de uma técnica ou método, ou para poder localizar e mesmo testar um instrumental qualquer.

Esperamos que este seja mais um recurso à disposição do leitor, socializando assim o muito que se tem produzido nessa temática, em sinergia universidade [GIANTI-GESID-PPGA/EA/UFRGS] e empresa [SPHINX Brasil].

Realização:

GIANTI-GESID  
PPGA/EA/UFRGS

SPHINX  
Brasil

Quanti & Quali

- **Quanti & Quali Conteúdo** – [www.quantiquali.com.br/conteudo](http://www.quantiquali.com.br/conteudo) - um site de conteúdo sobre estatística e métodos, técnicas e ferramentas para pesquisa e análise de dados quantitativos e qualitativos.



- **Quanti & Quali Evento** – [www.quantiquali.com.br/evento](http://www.quantiquali.com.br/evento) - um site com informações sobre o evento de pesquisa e análise de dados [Encontro Brasileiro sobre Pesquisa e Análise de Dados Quantitativos e Qualitativos], contendo atualmente as Edições 2008 e 2009.

- **Quanti & Quali Revista** – [www.quantiquali.com.br/revista](http://www.quantiquali.com.br/revista) - uma revista eletrônica, contendo links úteis, notas técnicas e artigos de rápida leitura, que abordam pesquisa e análise de dados, aplicações de métodos de pesquisa e artigos científicos publicados em eventos e periódicos.

Esperamos que este seja mais um recurso à disposição do leitor, socializando assim o muito que se tem produzido nessa temática, em sinergia universidade [GIANTI-GESID-PPGA/EA/UFRGS] e empresa [SPHINX Brasil].

**QUANTI & QUALI 2009**  
**II Encontro Brasileiro sobre Pesquisa e Análise de Dados**  
**Quantitativos e Qualitativos**

**Mensagem da Comissão Organizadora**

Caros participantes

Em nome da SPHINX Brasil e da Universidade Federal do Rio Grande do Sul [GIANTI-GESID-PPGA/EA/UFRGS], bem-vindos ao **Quanti & Quali 2009** – II Encontro Brasileiro sobre Pesquisa e Análise de Dados Quantitativos e Qualitativos, com a temática análise de dados em pesquisas acadêmicas e em pesquisas organizacionais e gerenciais.

Para que as organizações avancem em questões essenciais e que decisões de maior qualidade sejam tomadas, é fundamental ter uma base mais científica e utilizar para tal métodos, técnicas, ferramentas que possibilitem melhor explorar dados não só quantitativos, mas também qualitativos, tal é o intuito desta iniciativa.

Definimos diversas áreas temáticas, de forma a se dispor de amplo espectro de assuntos para discutir, de forma transversal as pesquisas que se realizam em nosso País. Por transversal, interessamo-nos aos métodos, técnicas, astúcias, ferramentas para coleta, preparação e análise de dados, e isso tanto em casos de pesquisas organizacionais e gerenciais, bem como em casos de pesquisas acadêmicas, com foco especial (mas não exclusivo) em diferentes áreas temáticas, a saber:

- **Técnicas de análise de dados:** Uso singular ou peculiar de técnicas uni, bi e multivariadas de análise de dados primários e secundários.
- **Análise de texto:** Aplicação de técnicas [e métricas] específicas [análise léxica, análise de conteúdo] para compreensão, navegação e mesmo codificação de dados qualitativos textuais [tais como entrevistas, atas, discursos, notícias, entre outras fontes], convergindo para uma quantificação e mesmo cruzamentos com dados codificados, ou para recuperação dos dados brutos de forma segmentada.
- **Pesquisa web:** Realização de pesquisas usando a internet como meio seja de difusão dos instrumentos, de coleta de dados e de informações, de cruzamentos e análises, ou ainda de disseminação dos resultados.
- **Inteligência na decisão:** Aplicação de conceitos, técnicas, métodos, modelos, ferramentas e aplicativos visando a exploração de dados quanti e qualitativos, advindos de diferentes fontes, para facilitar e enriquecer a atividade do tomador de decisão nas organizações.
- **A TI no mundo acadêmico:** Desenvolvimento de aplicativos [provas eletrônicas, pesquisas de opinião e de avaliação, pesquisas acadêmicas, pesquisas de mercado, entre outras] para facilitar a coleta e exploração de dados quanti e qualitativos tanto do professor, quanto do pesquisador, mestrando, doutorando, bolsista, profissionais da educação e avaliação, gestores de instituições educacionais, uso em laboratórios, etc.

- **Soluções inovadoras e aplicativos customizados:** A TI como suporte do processo dinâmico de pesquisa e de análise de dados, com foco em diagnóstico, apoio instrucional, coleta de dados, difusão de resultados e relatórios, etc.

Todos os casos submetidos ao Evento destacam as etapas da pesquisa, as mídias ou técnicas, o perfil do usuário ou atores envolvidos no processo, bem como relatam sumariamente o tipo de suporte de TI em cada das etapas da pesquisa, e os mecanismos de importação de bases de dados disponíveis no intuito de explorá-las em profundidade na seqüência. Foram valorizados tanto aqueles casos cuja origem dos dados era de bases de dados internas (já existentes), quanto casos de dados coletados expressamente para uma certa finalidade, ou ainda de atividade de inteligência ou monitoração.

O objetivo geral do Quanti & Quali 2009 é o de **contribuir para o desenvolvimento de uma cultura gerencial e acadêmica de coleta, de preparação e de análise de dados, assim facilitando e alavancando tanto o perfil gerencial quanto o processo de pesquisa e de decisão das organizações.** Como objetivos específicos, têm-se, entre outros: Promover uma maior aproximação de profissionais do mundo acadêmico com o meio organizacional, no que se refere à pesquisa e análise de dados quantitativos e qualitativos; Incentivar a elaboração de casos aplicados que abordem concepção, coleta ou importação, preparação, análise e difusão de dados; Fomentar a discussão do que está acontecendo na temática tanto na universidade quanto no meio empresarial, público e privado; Proporcionar um espaço para a identificação e a disseminação da aplicação do conhecimento científico nas práticas empresariais, e vice-versa; Divulgar tecnologias, soluções, métodos e técnicas, de alto valor agregado, no campo da pesquisa e análise de dados.

O público alvo é o mais variado possível: pesquisadores, professores, estudantes, mestrandos, doutorandos, profissionais de pesquisa, profissionais de organizações públicas e privadas (profissionais de todas as áreas da gestão, da comunicação, e outros), empresários, analistas, consultores, empresas de pesquisa e demais interessados na temática do evento; clientes da SPHINX Brasil, usuários e interessados em softwares & soluções para coleta e análise de dados.

Diversas organizações e instituições apoiaram esta iniciativa, entre as quais:

- Apoio institucional: ANPAD, ABRAIC, ANPOCS, ASSESPRO, Capes-Cofecub, CNPq, Escola de Administração da UFRGS (PPGA/EA/UFRGS), SEPRORGS, SOFTSUL, UFRGS.
- Apoio financeiro: SPHINX Brasil, CNPq, Capes-Cofecub, EA/UFRGS.
- Associados na iniciativa: Portal Quanti & Quali (Revista e Conteúdo)
- Apoio de imprensa: Baguete.
- Cooperação e sede: PUC-SP.

O programa foi planejado para ser desenvolvido em dois dias: no primeiro dia são desenvolvidos painéis sobre as áreas temáticas do evento e é feita a entrega do prêmio do concurso de casos, o Prêmio Quanti & Quali 2009. No segundo dia, são realizados workshops temáticos, no intuito de aprofundar as temáticas por meio do uso dos softwares e soluções SPHINX para coleta e análise de dados. O evento, que está em sua segunda edição, tem previsão de realização da terceira edição em 2012 [planejada para a grande Porto Alegre].

O Concurso de Casos do Quanti & Quali 2009 foi organizado para incentivar a publicação de casos de pesquisas organizacionais e gerenciais, bem como de casos de pesquisas acadêmicas, com foco nas áreas temáticas do evento. O Comitê Científico julgou os casos. Do concurso de

casos, foi produzido este E-Book de Casos do Quanti & Quali 2009, contendo os casos selecionados dentro dos critérios propostos para essa finalidade, bem como foram premiados dois dentre os casos publicados.

Esta é uma iniciativa importante para que pesquisadores e profissionais de diferentes áreas possam discutir métodos e técnicas, independente de objetos de pesquisa em si. Busca-se propiciar a discussão e a troca de experiências, assim como uma troca entre os mundos acadêmico e empresarial.

Este E-book de Casos contempla 16 casos de pesquisa, organizados em 5 áreas temáticas: Técnicas de análise de dados, Análise de texto, Pesquisa web, Inteligência na decisão, A Tecnologia da Informação no mundo acadêmico. Os trabalhos publicados são de autoria de 48 pesquisadores, pertencentes a 15 Universidades, de 6 Estados Brasileiros e 2 de Países da América do Sul.

A programação do evento em si procurou privilegiar todos aqueles que se interessaram de forma ou outra pela iniciativa.

Gostaríamos de agradecer aos autores, palestrantes, painelistas, debatedores, coordenadores de sessão, bem como ao Comitê Científico pela ajudar nesta realização. Às equipes do GIANTI-GESID-PPGA/EA/UFRGS e da SPHINX Brasil, que deram seu apoio e contribuição para que o evento se realizasse. À PUC-SP, pela cooperação e sede para realização do evento.

- Comissão organizadora:

GIANTI-GESID-PPGA/EA/UFRGS: Henrique Freitas, Cristina Dai Prá Martens, Raquel Janissek-Muniz, Ângela F. Brodbeck, Ricardo Simm Costa, Fernando Kuhn Andriotti, Kathiane Benedetti Corso, Pedro H. N. R. de Freitas, Ariel Behr, Bruna Ribarczyk e Aline Casagrande Dalla Vecchia. SPHINX Brasil: Lina Krafta, Carolina Gewehr, Pedro Oliveira, Eduardo R. de Freitas Pinto, Ricardo F. Corrêa, Ismael Eggers, Fabrício Guma e Adriane Dienstmann.

- Comitê científico:

Prof. Dr. João Luiz Becker (PPGA/EA/UFRGS)  
Prof. Dr. Roberto Lima Ruas (PPGA/EA/UFRGS)  
Prof. Dr. Henrique Freitas (PPGA/EA/UFRGS)  
Profa. Dra. Raquel Janissek-Muniz (PPGA/EA/UFRGS)  
Profa. Dra. Cristina Dai Prá Martens (UNIVATES)  
Msc. Ricardo Simm Costa (PPGA/EA/UFRGS)  
Msc. Fernando Kuhn Andriotti (PPGA/EA/UFRGS)

Esperamos que o resultado apresentado agrade a todos que nesta iniciativa acreditaram e que contribuíram de alguma forma para seu sucesso.

Bom evento a todos!

Henrique Freitas & Cristina Dai Prá Martens

GIANTI-GESID-PPGA/EA/UFRGS e SPHINX Brasil

Novembro de 2009

**Programação do Quanti & Quali 2009**

O programa será desenvolvido em dois dias, contemplando painéis, depoimentos, workshops temáticos, coquetel com entrega do Prêmio Quanti & Quali 2009. O quadro a seguir apresenta o programa do evento.

25/11/2009 – Quanti & Quali 2009		26/11/2009 – Workshops sobre softwares e soluções Sphinx	
8h – 9h	Credenciamento e Recepção [material]	8h – 10h	<b>Workshop 1 – O Mundo acadêmico e o Sphinx</b> [a] sala de aula, pesquisa acadêmica, laboratórios, grupos de pesquisa, etc. [b] gestão, avaliação, interatividade, egressos, etc. Ricardo Simm Costa [PPGA/EA/UFRGS] e Lina Krafta [SPHINX Brasil]
9h – 9h45	<b>Abertura e Palestra: Quanti &amp; Quali</b> Henrique Freitas* [PPGA/EA/UFRGS]		
9h45 – 10h	Intervalo rápido		
10h00 – 11h	<b>Painel 1 – Técnicas de coleta e de análise de dados**</b> Ricardo Simm Costa [PPGA/EA/UFRGS]	10h – 10h15	Intervalo rápido
11h – 12h	<b>Painel 2 – Análise de texto</b> Henrique Freitas e Fernando Kuhn Andriotti [PPGA/EA/UFRGS]	10h15 – 12h	<b>Workshop 2 – Análise de textos – Análise Léxica, Análise de conteúdo usando o Sphinx®</b> Henrique Freitas e Fernando Kuhn Andriotti [PPGA/EA/UFRGS]
12h – 14h	Almoço por conta de cada um [lista de locais nas proximidades]	12h – 14h	Almoço por conta de cada um [lista de locais nas proximidades]
14h – 15h	<b>Painel 3 – Pesquisa via Web</b> Lina Krafta [SPHINX Brasil] e Raquel Janissek-Muniz [PPGA/EA/UFRGS]	14h – 15h30	<b>Workshop 3 - Pesquisa via Web usando o Sphinx® e a plataforma Sphinx Web Server ou a plataforma asp SphinxnaWeb®</b> Fernando Kuhn Andriotti [PPGA/EA/UFRGS] e Pedro Oliveira [SPHINX Brasil]
15h – 15h15	Intervalo rápido		
15h15 – 16h	<b>Painel 4 – Soluções &amp; aplicativos customizados [TI como suporte do processo dinâmico de pesquisa]</b> Ricardo Simm Costa e Fernando Kuhn Andriotti [PPGA/EA/UFRGS]	15h30 – 15h45	Intervalo rápido
16h - 17h	<b>Painel 5 – Inteligência na Decisão</b> Henrique Freitas e Raquel Janissek-Muniz [PPGA/EA/UFRGS]	15h45 – 17h	<b>Workshop 4 – Soluções customizadas e Aplicativos usando o Sphinx®</b> Ricardo Simm Costa [PPGA/EA/UFRGS] e Ismael Eggers [SPHINX Brasil]
17h	Coquetel e Entrega do Prêmio Quanti & Quali 2009 [Concurso de Casos]		

\* O Prof. Henrique Freitas poderá, eventualmente, contar com a companhia de outros professores convidados.

\*\* Todos os painéis procurarão resgatar casos vivenciados, ancorados em atividades efetivas, realizadas em relação cliente-fornecedor ou de cooperação Universidade-Empresa.

**Local do evento:**

Teatro Tuca da PUC-SP – Rua Monte Alegre, 1024 – CEP 05014-001 – Perdizes – São Paulo/SP

**E-Book de Casos do Quanti & Quali 2009**

O E-book de Casos do Quanti & Quali 2009 contempla 16 casos de pesquisa, sendo 15 selecionados entre os submetidos à chamada de trabalhos do evento e 1 caso convidado (Freitas e Martens).

Os trabalhos foram organizados em 5 áreas temáticas: Técnicas de análise de dados, Análise de texto, Pesquisa web, Inteligência na decisão, A Tecnologia da Informação no mundo acadêmico. Os trabalhos publicados são de autoria de 48 pesquisadores, pertencentes a 15 Instituições, de 6 Estados Brasileiros e 2 de Países da América do Sul.

Embora cada trabalho esteja alocado em uma área temática, diversos deles também retratam exemplos de outras áreas temáticas do evento. Assim, ao longo do e-book, no início de cada trabalho, optou-se por indicar a(s) área(s) temática(s) a que o trabalho melhor se enquadra.

Cada trabalho compõe um capítulo do e-book, estando divididos como apresentado no Quadro a seguir:

TÍTULO	AUTOR	INSTITUIÇÃO
<b>TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS</b>		
Capítulo 1 Quem É O Dirigente-Proprietário Dentista? Um estudo utilizando estatística descritiva e multivariada e a análise de dados por meio da Tabela de Burt e mapas fatoriais.	Ana Karine do Amaral Mazzotti Marianne Hoeltgebaum Oscar Dalfovo Amelia Silveira Claudio Loesch	FURB FURB FURB FURB FURB
Capítulo 2 A Experiência Acadêmica e Profissional dos Aluns de Pós-Graduação Stricto Sensu da FEA-USP: Uma Aplicação da Análise Multivariada	Ivan Carlin Passos Cristiane Carlin Passos Mauro Maia Laruccia	USP USP UBC
Capítulo 3 Impactos dos Investimentos Públicos sobre Indicadores Sociais Brasileiros por meio da Análise Fatorial e de Cluster	Laís Atanaka Denúbila Marco Aúrelio Marques Ferreira Doraliza Auxiliadora Abranches Monteiro	UFV UFV UFV
Capítulo 4 Um Estudo do Desenvolvimento Emocional como Elemento Precursor para o Equilíbrio Profissional e Consequente Qualidade de Vida Utilizando método de pesquisa quanti/quali	Teresa Cristina Gonçalves Pereira da Silveira	PUCRS
<b>ANÁLISE DE TEXTO</b>		
Capítulo 5 Uso de entrevista em profundidade e de análise de texto: estudo sobre a orientação empreendedora em organizações de software	Henrique Freitas Crsitina Dai Prá Martens	UFRGS UNIVATES
Capítulo 6 Autores e obras do empreendedorismo mais referenciados no simpósio de administração da produção: Um estudo a partir de redes de relacionamento.	Márcio Ropelato Marianne Hoeltgebaum Amelia Silveira Claudio Loesch	FURB FURB FURB FURB
Capítulo 7 Utilização de Evidências Múltiplas em um Estudo Qualitativo sobre Trajetórias de Carreira: Conjugando Entrevistas Individuais, Questionário, Evocação de metáforas e Grupo Focal	Zélia Miranda Kilimnik Esther Leopoldo Lage Maria Regina Carvalho Teixeira de Oliveira	Universidade Fumec Faculdade Arnaldo UFMG

## II Encontro Brasileiro de Pesquisa e Análise de Dados Quantitativos e Qualitativos

TÍTULO	AUTOR	INSTITUIÇÃO
<b>PESQUISA WEB</b>		
Capítulo 8 Aplicação da técnica laddering em dois ambientes: real e virtual	Fernanda Nedwed Machado Marta Olivia Rovedder de Oliveira Denise Avancini Alves Bruno Bordeaux Rego Luiz Antonio Slongo	UFRGS UFRGS UFRGS UFRGS UFRGS
Capítulo 9 Aplicação do software SPHINX no estudo do perfil dos advogados da Associação dos Advogados de São Paulo (AASP)	Jannice Amóras Monteiro	FGV
<b>INTELIGÊNCIA NA DECISÃO</b>		
Capítulo 10 Um Estudo de Caso, Baseado na PIZZA HUT, Sobre o Processo de Internacionalização por Franquias no Brasil, Utilizando Entrevista Semi-Estruturada.	Alaís Coluchi Carlos Henrique Bittencourt Moraes Elke Buegers Marina Carrilho Soares	USP USP USP USP
Capítulo 11 A Compreensão da Motivação de Compras de Clientes utilizando a Análise Fatorial	Fabiano Charlier Ahlert Guilherme Luís Roehe Vaccaro Filipe Campelo Xavier da Costa	UNISINOS UNISINOS UNISINOS
Capítulo 12 Técnicas de análise de dados secundários e pesquisa web na atualização da intervenção social pública para crianças e jovens em condições de desvantagem na cidade de Bogotá	Leandro Ramos Jenny A. Ortiz Tatiana Plata	CINJD, IDIPRON CINJD, IDIPRON CINJD, IDIPRON
Capítulo 13 Observatório de Tendências: o uso da metodologia bricolage no estudo de tendências comportamentais e de consumo	Raquel Siqueira Clotilde Perez	Recherche Pesquisa USP, PUC-SP e Ipsos
<b>A TI NO MUNDO ACADÊMICO</b>		
Capítulo 14 Estudo Transversal Múltiplo: O Uso da Análise de Coorte e a Aplicação da Análise Descritiva Como Ferramentas Para Melhor Conhecer o Perfil dos Egressos da Universidade Tuiuti do Paraná.	Andréa de Albuquerque de Lima Miriam Stolses Mazo Carmen Silva Sueli Coraiola Fabio Henrique Feltrin	UTP UTP UTP UTP UTP
Capítulo 15 Procedimento para validação de instrumentos de avaliação de disciplinas por meio de análises fatoriais exploratória e confirmatória	Marion Creutzberg Alam de Oliveira Casartelli Alziro César de Moraes Rodrigues Ana Lúcia de Souza Freitas Hélio Radke Bittencourt Marcos Pereira Diligenti	PUCRS PUCRS PUCRS PUCRS PUCRS PUCRS
Capítulo 16 Balanço de teses e dissertações sobre diretor escolar utilizando software estatístico e o banco de teses da CAPES: contribuições da análise de dados para a área acadêmica.	Tathiana Gouvêa da Silva	PUC-SP

**TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS**



**1. Quem é o Dirigente-Proprietário Dentista? Um estudo utilizando estatística descritiva e multivariada e a análise de dados por meio da Tabela de Burt e mapas fatoriais.**

Ana Karine do Amaral Mazzotti – FURB

Marianne Hoeltgebaum – FURB

Oscar Dalfovo – FURB

Amelia Silveira – FURB

Claudio Loesch – FURB

**Área temática:** Técnicas de análise de dados (A TI no mundo acadêmico)

**Resumo:** Este estudo teve o intuito de identificar as motivações, características e perfil empreendedor dos egressos do curso de odontologia das instituições estaduais do Estado do Paraná que possuem consultório próprio; e de comparar os resultados obtidos com referência à satisfação dos dentistas cuja entrevista aponta o desempenho dos seus consultórios. A amostra do estudo foi composta por 380 egressos inscritos no CRO dos cursos de Odontologia das Universidades Estaduais do Estado do Paraná. São elas: UEL, UEM, UNIOESTE e UFGP. O estudo indica a satisfação desses profissionais na busca de seus objetivos, tanto pessoais quanto profissionais, bem como no desempenho de sua gestão e do seu negócio. Quanto ao perfil empreendedor, foi possível identificar o estilo marcante, gerador de idéias e realizador das mesmas. Desde a formação acadêmica até a especialização, existe uma lacuna na questão de conhecimentos administrativos por parte dos profissionais da saúde.

**Contexto geral e problema**

Nos últimos anos, o mercado odontológico tem sofrido uma considerável modificação, o que tem levado à alteração do tipo e da quantidade de oferta dos serviços e do perfil do profissional, gerando a este insegurança e ansiedade no exercício da profissão. Segundo Ferreira (1997), uma das maiores preocupações dos cirurgiões dentistas é o desemprego, que começa a rondar a odontologia brasileira, a qual se encontra saturada de profissionais. Confirmando o mencionado por Ferreira (1997), citam-se os dados do CFO – Conselho Federal de Odontologia (2007). Segundo o CFO, o número de cirurgiões dentistas no Brasil é de 214.297, e o número de faculdades de Odontologia no Brasil, apurado pelo CFO (2006), indica um total de 176 unidades de ensino.

Enquanto a população brasileira cresce na proporção de 1,89% ao ano, o crescimento do número de cirurgiões dentistas anualmente é de cerca de 7%. Neste contexto, a odontologia passou a ter, hoje, um mercado de trabalho mais competitivo. Para o profissional dessa área, este crescimento poderá ser ameaça ou oportunidade, dependendo da visão que se tenha acerca dessa realidade.

Diante deste contexto, surge o profissional empreendedor; conseqüentemente, há necessidade de que o mesmo esteja preparado para o mercado amplamente desafiador; por isso é importante que ele conheça suas características, motivações, perfis e objetivos a serem alcançados. A incerteza de colocação profissional, somada a índices crescentes de desemprego e mortalidade de pequenos negócios (leia-se cirurgiões dentistas profissionais liberais), deve fazer com que o cirurgião dentista aplique seus conhecimentos de forma inovadora, empreendendo negócios e criando oportunidades.

### **Objetivo do projeto**

Considerando esta realidade, buscou-se, nesta pesquisa, junto aos egressos das instituições estaduais de ensino superior do Paraná, entender melhor as características, perfil, motivações empreendedoras e satisfação dos cirurgiões dentistas no exercício da profissão. Para isto, classificaram-se os cirurgiões dentistas pesquisados em quatro perfis pré-determinados por Miner (1998), que são: o realizador, o supervendedor, o autêntico gerente e o gerador de ideias. Ainda buscou-se identificar a origem fundamental da motivação ao evento empreendedor, conforme Kuratko; Hornsby; Naffziger (1997). Este instrumento de mensuração foi replicado por Robichaud; McGraw; Roger (2001) e por Hoeltgebaum; Kato (2002, pesquisa realizada que convalida o instrumento de coleta de dados em português). Por meio de Kuratko; Hornsby; Naffziger (1997), foram estabelecidas as quatro motivações fundamentais, denominadas como motivações “extrínsecas”, de “autonomia” e “independência”, “intrínsecas”, e de “segurança familiar”. E, por fim, foi conhecida a satisfação do dirigente proprietário com o desempenho de seu empreendimento, utilizando-se a escala de mensuração proposta por Naman; Slevin (1993), replicada por Han; Kim e Srivastava (1998, nos Estados Unidos da América) e por Hoeltgebaum; Kato (2002, no Brasil).

### **Equipe envolvida**

A equipe que participou desta pesquisa é composta por Ana Karine do Amaral Mazzotti, aluna do Programa de Pós-Graduação em Administração da FURB (Universidade Regional de Blumenau) e pelos professores: Dra. Marianne Hoeltgebaum que atua nos Programas de Pós-Graduação em Administração e Ciências Contábeis da FURB nos cursos de Mestrado e Doutorado; Dr. Oscar Dalfovo, que atua no Programa de Pós-Graduação em Administração da FURB no curso de Mestrado, Dra. Amelia Silveira atua nos Programas de Pós-Graduação em Administração e Ciências Contábeis da FURB nos cursos de Mestrado e Doutorado e Dr. Claudio Loesch, que atua no Programa de Pós-Graduação em Administração da FURB no curso de Mestrado.

### **Recursos tecnológicos utilizados no projeto**

Foi utilizado a versão demonstrativa software LHStat e Microsoft Excel<sup>®</sup> para análise dos dados pesquisados.

### **Descrição do estudo, pesquisa ou aplicativo**

A amostra do estudo foi composta por 380 egressos entre os anos de 2003 e 2007, inscritos no CRO dos cursos de Odontologia das Universidades Estaduais do Estado do Paraná. São elas: UEL, UEM, UNIOESTE e UFGP. Sendo a pesquisa com o nível de confiança em 99% e intervalo de confiança de aproximadamente de 3%. Em relação à abordagem proposta, este estudo caracteriza-se como sendo de natureza quantitativa. Em relação aos objetivos propostos para este estudo, o mesmo caracteriza-se como sendo de natureza descritiva. Do ponto de vista dos objetivos propostos para este estudo, o mesmo caracteriza-se como uma pesquisa de levantamento, pois pretende obter informações dos dentistas sobre a gestão do empreendimento e a motivação para a criação do mesmo.

Dolabela (1999) afirma que existem homens e mulheres que desejam participar não apenas como observadores da construção de um mundo novo. Segundo o autor, estes são os empreendedores. McClelland (1972) divide os homens em dois grupos: a grande maioria que não se importa com as suas realizações, e uma pequena minoria que sacrifica tudo para realizar seus objetivos. Para Kuratko e Hodgetts (1998), o empreendedor é alguém que organiza, gerencia e assume riscos de um negócio. O empreendedor reconhece oportunidades e

transforma-as em ideias viáveis, adiciona valor ao tempo, ao esforço, ao dinheiro e às habilidades, ele assume riscos do mercado e percebe a oportunidade de recompensas pelos seus esforços, sejam elas financeiras ou não.

Para Schumpeter (1978, p. 47), “o empreendedor é o agente do processo de destruição criativa”, já que utiliza bastante o conceito de obsolescência programada, lançando e retirando novos produtos e serviços do mercado. Nestes contextos, pode-se entender o empreendedor como uma pessoa ou grupo, que estabelece uma nova empresa, para comercializar produtos e/ou serviços. O empreendedor é quem inicia, mantém e consolida uma unidade empresarial orientada para o lucro, através da produção ou distribuição de bens e serviços.

Já Drucker (1998) considera o empreendedor um tomador de riscos, além de ser um inovador, sendo a inovação a sua ferramenta para explorar as oportunidades. Leite (1998) afirma que o empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, pois não apenas tem capacidade para identificar oportunidades no mercado, como possui sensibilidade para transformar uma ideia em negócio.

Segundo Debastiani (2003), o empreendedor não é identificado por um título formal ou posição, mas como um resultado de seu sucesso na prática da dinâmica função de inovação. O empreendedor se identifica, não pela criação de idéias, mas pelo reconhecimento de seus valores e por colocá-los no caminho para serem explorados.

Essa ideia difere, em parte, de Longenecker; Moore; Petty (1997) que considera como sendo empreendedor toda a pessoa que exerce função de empresário. Shapero (1981) afirma que o empreendedor aparece ainda como um homem que vê a oportunidade de introduzir novo produto, técnica, material bruto ou máquina, e traz junto o capital necessário, gerenciamento dos recursos disponíveis.

Segundo Debastiani (2003), a motivação cumpre o papel de ativar e dirigir o comportamento. As pessoas se movimentam em direção a um objetivo por diversas razões, como ganho financeiro, busca de maior autonomia ou maneira prazerosa de viver.

O autor Spitzer (1997) apresenta alguns fatores desmotivadores, tais como: a politicagem dentro da organização; informações obscuras; regras desnecessárias, deficiente projeto de trabalho; reuniões improdutivas; falta de *follow-up*; mudanças desnecessárias; competição interna excessiva; desonestidade; hipocrisia; sonegação de informação; injustiças; propostas desencorajadoras; críticas excessivas; subutilização de recursos humanos; tolerância ao desempenho inferior; incapacidade da gerência; excesso de controle; comportamento em relação a benefícios e responsabilidades mal gerenciados; e tédio do trabalho feito com má vontade.

Apresenta Cloninger (1999) a biografia do americano Abraham Maslow, na qual mostra que viver necessidades de ordem superior (pirâmide das necessidades), proporciona ao profissional melhor saúde e felicidade, porém, os elementos da auto-realização aparecem em todas as fases da vida e tornar-se-ão essenciais quando são alcançados no topo da pirâmide. Isso ocorre com apenas 1% da população.

Segundo Farrel (1993), a alta capacitação depende do conhecimento, experiência e trabalho realizado de forma inteligente. Os empreendedores veem a capacitação como questão de sobrevivência e não como algo para que sejam julgados posteriormente, como uma avaliação de desempenho. O autor comenta que a dedicação vem do coração, da dedicação flui orgulho, lealdade e trabalho duro. Os empreendedores são dedicados ao que fazem e isso chega próximo à obsessão. Farrel (1993) reescreve práticas que garantem motivação para a dedicação, como amar o que fazemos, compartilhar sucessos e fracassos, e liderar, dando exemplo. O comportamento automotivado depende da maneira como se vive, trabalha, quando se gosta do que se faz. É bom para os negócios e é ótimo para a alma.

De acordo com Kuratko, Hornsby e Naffziger (1997), os indivíduos iniciam um empreendimento por muitos incentivos poderosos. A continuidade do empreendimento depende da criatividade do empreendedor e/ou de uma equipe empresarial, que necessita de um clima de entusiasmo e motivação individual. Essa motivação aflora para Kuratko, Hornsby e Naffziger (1997), por necessidades: a) autonomia e independência: manter liberdade pessoal, segurança pessoal, não ter chefes, controlar o destino profissional; b) segurança familiar: assegurar o futuro dos membros da família, construir um negócio para passar adiante (herdeiros); c) extrínsecas: acumular riqueza pessoal, aumentar ganho, aumentar oportunidade de ganho; e d) intrínsecas: ganhar reconhecimento público, enfrentar desafios, diversão no trabalho, crescimento pessoal, provar que pode fazer isso.

A Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade, Fracasso e Souza (2002), definiu desempenho como sendo um conjunto de resultados obtidos de processos e de produtos que podem ser avaliados e comparados em relação às metas, aos padrões, aos resultados históricos e a outros processos e produtos. Mais comumente os resultados expressam satisfação, insatisfação, eficiência e eficácia, e podem ser apresentados em termos financeiros ou não. A mensuração dos resultados é feita através de indicadores. Um indicador FPNQ é uma medição de característica de produto, processo e serviço, utilizada pela organização para avaliar e melhorar seu desempenho e acompanhar seu progresso. Um sistema com indicadores criteriosamente selecionados entre os mais importantes (vinculados aos requisitos dos clientes e requisitos de desempenho da organização), representa uma base para alinhar as atividades da organização, em direção as suas metas estratégicas.

Os fatores motivacionais de autonomia e independência estão relacionados de forma negativa a vendas. As motivações intrínsecas são relacionadas negativamente com o lucro. O lucro não apresenta relação de forma positiva com empreendedores movidos por fatores extrínsecos, como era de se esperar. Dessa forma, o autor afirma que o lucro não é critério de mensuração confiável para empresas de pequeno porte. Diz também que seu instrumento fica limitado, por não abranger o fato de que a situação financeira dos movidos por motivos intrínsecos, justifica-se por priorizarem fatores como a satisfação pessoal.

Naman e Slevin (1993) mostram um modelo de mensuração de desempenho para reduzir o problema de resistência na obtenção de dados sobre lucratividade e crescimento. Este modelo foi escolhido para facilitar a coleta de dados, uma vez que, devido ao baixo faturamento das empresas, deduz-se que estas poderiam ter dificuldades em fornecer o histórico da evolução dos números necessários para análise de um modelo, como proposto por Robichaud; McGraw e Roger (2001). As empresas poderiam ter baixo nível de controle e grande informalidade, dificultando o trabalho, pois os dados poderiam não estar refletindo a realidade.

Assim, pode-se definir o perfil como a descrição de uma pessoa em traços mais ou menos rápidos, ou seja, pessoas que apresentam perfil mais arrojado. SILVA (2000) define dois tipos de perfil: o perfil ideal e o perfil real. O perfil ideal é uma abstração formada a partir das exigências de novas interpretações das abordagens administrativas já existentes e também da necessidade de compreensão dos novos campos do conhecimento humano. Já o perfil real engloba o perfil ideal, com as características pessoais e a influência do meio.

As características comportamentais do empreendedor ajudam a definir o sucesso ou fracasso nos negócios, dependendo do uso que cada indivíduo faz das suas habilidades. O empreendedor terá maior probabilidade de ser bem sucedido se desempenhar dentro da organização atividades que venham ao encontro do seu perfil.

Filion (1999) descreve o empreendedor como sendo o indivíduo que possui grande habilidade para detectar oportunidades, e a sua natureza e vivência o tornam capaz de imaginar, criar e realizar suas ideias.

A definição de empreendedor, segundo Dornelas (2001), o indivíduo empreendedor é aquele que observa uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados. Existem várias descrições referentes à definição do que vem a ser o indivíduo empreendedor, no entanto, alguns aspectos são bastante comuns. Estes aspectos referem-se a: ter iniciativa e gostar do que faz; utilizar recursos disponíveis de forma criativa, transformando o ambiente social e econômico onde vive; e aceitar assumir riscos e a possibilidade de fracassar.

Ser empreendedor requer desenvolver atividades ligadas à identificação de oportunidades de mercado, planejamento organizacional e a administração. A identificação de oportunidades e o planejamento são os pontos mais fortes de um empreendedor, pois são atividades ligadas às capacidades de criação, e essas características estão fortemente ligadas aos empreendedores de sucesso (DORNELAS, 2001).

Miner (1998) mostra quatro tipos de empresários, segundo seu perfil, e explica quais são os empecilhos para o alcance do sucesso em seus empreendimentos, sendo os perfis: realizador, autêntico-gerente, gerador de ideias e supervendedor. Ele define o realizador como aquele que tenta ser bom em tudo, estabelece metas próprias, tem iniciativa e energia e acredita que, por meio das suas ações, o realizador pode controlar a própria vida, é generalista e é chamado de “centroavante”. Para o autor, algumas características diferenciam o supervendedor: é simpático e especialista em satisfazer as necessidades de clientes; crê que os processos sociais são muito importantes; tem talento para formar equipes; tem necessidade de manter relacionamentos sólidos e positivos; valoriza conhecer as pessoas, interagir com elas e obter sua estima; vê o lado bom nas pessoas e procura sempre ajudar; precisa de elogios e não gosta de dizer não e outras coisas desagradáveis; é receptivo a sugestões e não impõe controles; crença de que a força de vendas é crucial para colocar em prática a estratégia da empresa; o vínculo com vendas é estreito e irresistível para o supervendedor; é orientado para ação e não para o planejamento. Como características do autêntico gerente, evidencia-se o desejo de ser líder, determinação, desejo de competir; aceita desafios e se esforça para obter vitória em tudo; e o desejo de obter poder. O gerador de ideias é orientado para o futuro e para o longo prazo e tem a crença que o desenvolvimento de produtos é crucial para colocar em prática a estratégia da empresa, tem bom nível de inteligência e mostra capacidade de aprender, analisar e sintetizar, lidando muito bem com abstrações, e as idéias criativas são muitas e o que importa é descobrir qual delas irá vender.

O empreendedor “complexo” apresentado por Miner (1998), apresenta como característica marcante dois ou mais dos estilos acima. Quando um empreendedor apresenta dois perfis predominantes, mais comumente acontece a combinação do realizador com o autêntico gerente. O autêntico gerente aparece também como gerador de ideias. Quando acontece do empreendedor apresentar três perfis, é mais comum que aconteça de ser realizador, autêntico gerente e gerador de ideias. Essa união de perfis ocasiona maior habilidade do empreendedor para enfrentar mudanças necessárias para a manutenção da competitividade.

A odontologia, desde seu início, foi caracterizada por práticas fundamentadas nas ações mecânicas e artesanais de seus executores, tanto assim que Perri de Carvalho (1995) coloca que a profissão passou por três distintas fases: a artesanal, a acadêmica e a humanística. Assim, é de grande importância o conhecimento das raízes históricas da prática e do ensino da odontologia em nosso país.

Em meados do século XVIII, a profissão era caracterizada mais pelas habilidades artísticas, que requeriam poucos conhecimentos teóricos e científicos, as pessoas que se destinavam para a profissão eram aquelas menos favorecidas intelectualmente e, assim, V. G. BLACK, famoso nome da odontologia mundial, foi caracterizado: Black nasceu no condado de

Scott, Illinois, em 1836 [...]. Desde jovem, demonstrava sua aversão pelo estudo e, raramente, frequentava a escola. Aos dezessete anos, enviaram-no a Clayton, Illinois, onde seu irmão mais velho, Thomas, exercia a medicina. Aos vinte e um anos se mudou para Mount Sterling, associando-se ao dentista J.C. Speer, depois de ter descoberto que a odontologia melhor se ajustava as suas aptidões mecânicas, em comparação com a medicina (RING, 1998, p. 274).

No III Congresso da Federação Dentária Internacional - FDI, em 1900, DUBOIS (1900) apud Botazzo (2003, p. 18) relata a posição que era defendida pelos “dentísticos” da época. Nesse congresso foi apresentado, discutido e aprovado um “currículo odontológico mínimo”, cujos traços estruturais permanecem intocados, decorridos mais de cem anos. A profissão, neste momento, ganhou duas conotações políticas e também técnicas, fundamentais para o entendimento de suas práticas atuais (DUBOIS, 1890 apud BOTAZZO, 2003, p.17).

As primeiras necessidades no campo da odontologia surgiram por meio de manifestações dolorosas que afetavam os primeiros núcleos de povoação e fazia-se necessária a presença de determinadas pessoas que tivessem o mínimo de prática para atender às enfermidades daqueles que pertenciam às classes mais abastadas. Dentre estas necessidades, estavam as odontológicas (ROSENTHAL, 2002).

No Brasil, este quadro não era diferente. Para dar conta destas questões que afetavam as classes abastadas do país, vieram para o Brasil os Mestres de Ofícios, que eram a categoria de artesãos em que se incluíam os cirurgiões que eram também barbeiros e extraíam dentes. Esta categoria recebia licenciamento da coroa portuguesa, sendo a prática odontológica, desta época, eminentemente artesanal e voltada para o alívio da dor (ROSENTHAL, 2002).

Neste momento, a prática das extrações dentárias se dava em função do sofrimento causado por sensações dolorosas, no entanto, quem as executava, não possuía qualquer conhecimento científico a respeito (ROSENTHAL, 2001, p.33).

A odontologia começou a se estruturar no Brasil como profissão por volta de 1800, época em que se estabeleceu o Plano de Exames da Real Junta do Protomedicato, exigindo do candidato a profissão de dentista, um exame que constava de conhecimento parcial de anatomia, métodos operatórios e terapêuticos para os profissionais que vinham para o Brasil, sendo na maioria advindos da França e Portugal. Apenas após alguns anos foi concedida esta titulação a um brasileiro (ROSENTHAL, 2001).

### **Planejamento e etapas da realização**

Este estudo foi composto pelos egressos dos cursos de Odontologia das Universidades Estaduais do Estado do Paraná, entre os anos de 2003 e 2007, totalizando 580 entrevistados, sendo que, para definir este número, foram realizados os seguintes procedimentos:

Na primeira etapa da pesquisa, foi adotado um questionário, onde foram transcritas informações sobre a caracterização do entrevistado e da gestão do empreendimento. Fachin (2003), afirma que este tipo de instrumento de coleta de dados possui a vantagem de poder ser enviado por correio, malote ou e-mail, conforme a programação proposta para a pesquisa, e seus gastos são relativamente menores que os demais instrumentos.

Na segunda etapa, investigou-se a satisfação do pesquisado com o desempenho do empreendimento atual; o questionário relativo ao desempenho, utilizado na pesquisa, já foi replicado por Han, Kim e Srivastava (1998) e Hoeltgebaum e Kato (2002). No questionário, o desempenho é mensurado pelo grau de satisfação do empreendedor, com diversos itens, que envolvem os resultados atuais da organização, por meio de cinco escalas com pesos em ordem crescente: extremamente insatisfeito; moderadamente insatisfeito; nem satisfeito nem insatisfeito; moderadamente satisfeito; satisfeito.

Na terceira etapa, utilizou-se um modelo para mensuração da motivação, replicado do modelo apresentado por Kuratko, Hornsby e Naffziger (1997).

O instrumento é dividido em quatro partes:

- a) autonomia e independência: manter liberdade pessoal, segurança pessoal, não ter chefes, controlar o destino profissional;
- b) segurança familiar: assegurar o futuro dos membros da família, construir um negócio para passar adiante (herdeiros);
- c) extrínsecas: acumular riqueza pessoal, aumentar ganho, aumentar oportunidade de ganho;
- d) intrínsecas: ganhar reconhecimento público, enfrentar desafios, diversão no trabalho, crescimento pessoal, provar que pode fazer isso.

O instrumento é subdividido em cinco perguntas para cada um dos quatro itens da motivação empreendedora demonstrados acima. As escalas das respostas variam de “não importante, moderadamente não importante, indiferente, moderadamente importante e extremamente importante”.

### **Ferramentas e métodos utilizados**

Para a identificação do perfil empreendedor, foi utilizado um questionário proposto por Miner (1998). Saliencia-se que este é um instrumento de avaliação dos perfis dos empreendedores, amplamente validado por aplicações nos últimos anos. Como exemplos recentes de replique podem-se citar Lenzi (2002), Riscarolli (2002) e Debastiani (2003). O primeiro realizou estudos em restaurantes de Balneário Camboriú, e a segunda, em agências de propaganda de Santa Catarina, obtendo resultados significativos e importantes para estruturar o seu trabalho e fazer conclusões.

O instrumento de Miner é dividido em quatro partes, compostas por uma série de perguntas-situações, organizadas de forma a identificar a existência de cada um dos perfis comportamentais do empreendedor segundo Miner (1998). Este modelo foi replicado nesta pesquisa por julgar-se que define bem os quatro comportamentos, de fácil observação, e que pode permitir ser atingido o objetivo de buscar a relação com as variáveis em estudo.

Originalmente, Miner (1998) estruturou o questionário com três alternativas de classificação: pouco marcante, consideravelmente marcante e muito marcante. Porém, nesse trabalho, optou-se por utilizar uma maior gama de classificações para o empresário se autoavaliar, por considerar que, dessa forma, pode-se obter uma maior riqueza de informações e uma maior acuidade das respostas dos pesquisados. Cada pergunta-situação foi construída para ser respondida segundo uma escala de avaliação qualitativa numérica, com cinco alternativas, indo de não marcante (0 pontos) a marcante (5 pontos), com intervalos de 0,5 pontos entre cada uma delas, fundamentada-se no raciocínio quantitativo de avaliação de intangíveis e solicita ao respondente a concordar ou discordar das afirmações.

Assim sendo, para se identificar cada perfil, bastou comparar-se a pontuação obtida por cada respondente com a pontuação padrão estabelecida por Miner (1998). Essa, por sua vez, foi definida a partir da pontuação pelos estudos que permitiram a Miner (1998) tipificar cada um dos perfis: realizador, supervendedor, autêntico gerente, gerador de ideias e, oportunamente, o complexo, esse último reunindo dois ou mais dos quatro perfis.

Foi aplicada a estatística descritiva e multivariada (mapas fatorial, interdependência entre as variáveis através da análise da Tabela de Burt e mapas fatoriais nos diversos quadrantes existentes).

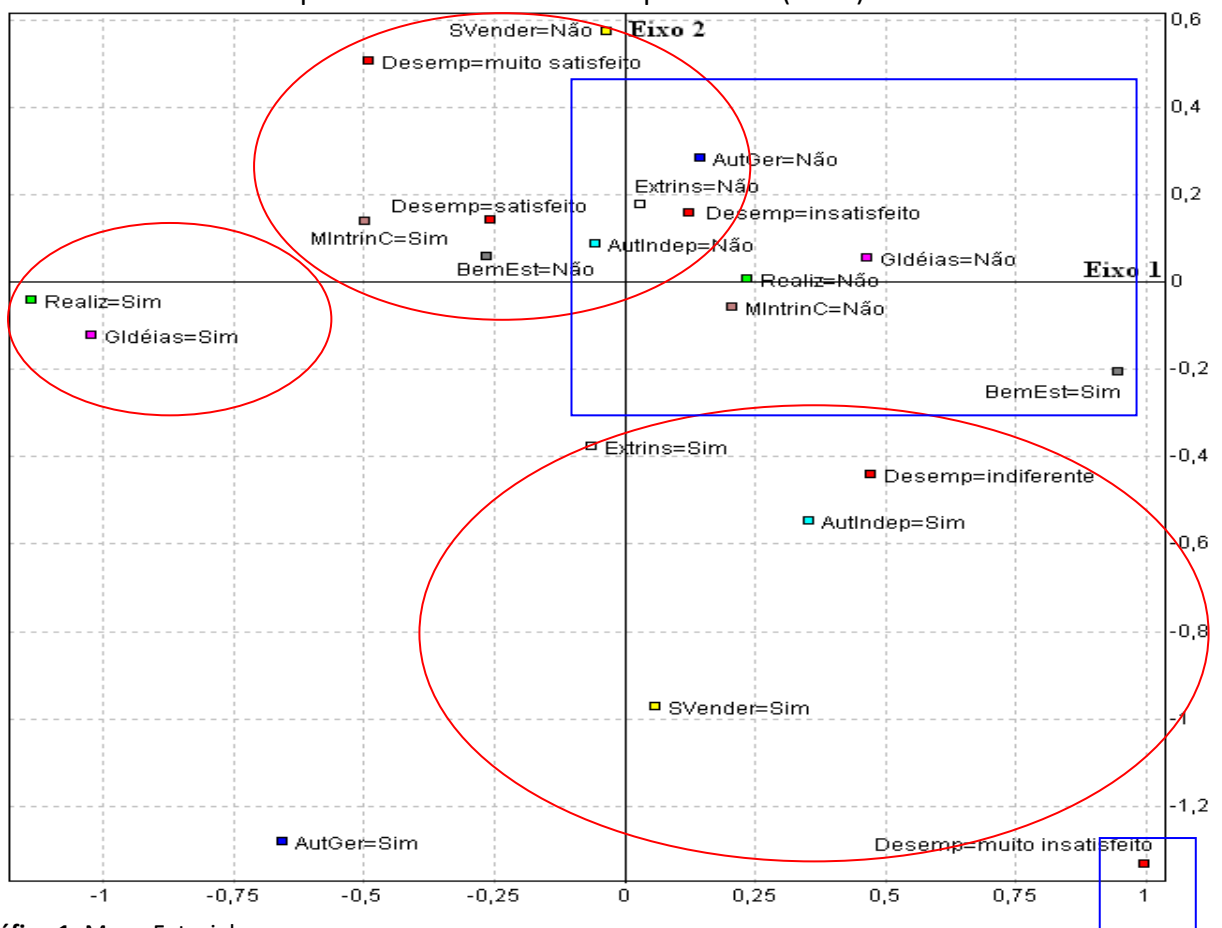
Observou-se que a maior incidência de profissionais formados está entre as universidades UEPG e UEL, as quais representam, juntas, duzentos e trinta e três egressos registrados no CRO, podendo ser um limitador da pesquisa.

**Tipo de dados coletados**

Ficou evidenciada formação específica na área, e não a gestão empresarial, podendo ser um dos motivos o fato da especialização proporcionar um melhor posicionamento, e os conhecimentos em gestão serem considerados não determinantes para os dentistas entrevistados, mesmo sendo proprietários de consultórios e clínicas odontológicas. Segundo a pesquisa, são os dentistas que planejam, na totalidade, a criação e desenvolvimento do consultório e das atividades realizadas. As maiores deficiências apresentadas pelos entrevistados foram na área financeira e de administração de pessoas, correspondendo a maior dificuldade de cento e quarenta e um profissionais. Dos trezentos e oitenta, duzentos e noventa profissionais responderam que não contratam pessoas para auxiliar na gestão, por dois motivos: consideram os custos elevados e não confiam em alguém para fazer as atividades.

Com referência à satisfação em relação ao desempenho financeiro do consultório, constatou-se que a maioria dos entrevistados demonstraram-se satisfeitos, porém existe o fato de cem profissionais estarem insatisfeitos, ou seja, existem alguns fatores que geram tal insatisfação e que devem ser analisados mais profundamente.

De acordo com o que fora demonstrado no mapa fatorial, os perfis empreendedores predominantes entre os entrevistados são realizador e gerador de idéias, os quais foram definidos de acordo com parâmetros estabelecidos por Miner (1998).



**Gráfico 1:** Mapa Fatorial  
**Fonte:** Dados da Pesquisa

Observa-se, entre os entrevistados, a predominância dos estilos empreendedores de realizador e gerador de idéias, os quais são melhor compreendidos, conforme definição de Miner (1998). Para o autor, o “realizador é aquele que tenta ser bom em tudo, estabelece



metas próprias, tem iniciativa e energia e acredita que, por meio das suas ações, pode controlar a própria vida, é generalista e é chamado de “centroavante”.

Outras características dos realizadores são: estabelecem metas, pensam no futuro e são estimulados pelas perspectivas futuras; têm a necessidade de realizar; são ativos e competitivos; estão preocupados em atingir o sucesso e não a evitar o fracasso; são os únicos que são obrigados a empreender, pois não se darão bem em outra atividade; desejo por feedback (desejam receber feedback das suas realizações), forte iniciativa (não precisam de estímulo de terceiros). Eles têm grande comprometimento com a empresa (querem o sucesso da empresa, querem viver sempre nela), crença de que uma pessoa pode mudar a situação, planejam ações e trabalham arduamente para alcançar as metas, são individualistas e incentivam o individualismo, tendo a crença de que o trabalho deve ser orientado por metas pessoais e não por objetivos de terceiros.

O gerador de ideias é orientado para o futuro e para o longo prazo e tem a crença de que o desenvolvimento de produtos é crucial para colocar em prática a estratégia da empresa. Tem bom nível de inteligência e mostra capacidade de aprender, analisar e sintetizar, lidando muito bem com abstrações. As ideias criativas são muitas, e o que importa é descobrir qual delas irá vender. O gerador de ideias é propenso ao risco, porém, preocupa-se em minimizá-lo para não fracassar.

O caminho da geração de ideias implica o conhecimento suficiente para ser um especialista, a liberdade para inovar e implementar ideias e a habilidade ou acesso às habilidades próprias do gerador de ideias. Devido ao tempo exigido para aprender, os geradores de ideias costumam ser mais velhos que outros empresários no início de seu empreendimento. O gerador de ideias nunca se torna um especialista, porque aprender leva tempo. Há grande possibilidade de fracasso quando o gerador de ideias afasta-se do caminho da geração de ideias para dedicar-se a outras atividades.

### **Resultados e impactos potenciais ou efetivos**

Seguindo com o perfil empreendedor definido por Miner (1998), buscou-se o cruzamento de fatores motivadores intrínsecos e extrínsecos, com vistas à compreensão da correlação dos fatores motivadores e os perfis predominantes, desta forma, na análise dos agrupamentos em perfis e motivações. Observou-se que os respondentes que possuem como principal motivador características intrínsecas (perfil este que considera importante ganhar reconhecimento público, enfrentar desafios, diversão no trabalho, crescimento pessoal, provar que conseguem realizar o almejado), possuem como perfil preponderante o gerador de ideias (perfil este que encontra entre suas características o desejo de inovar e obter sucesso pelos próprios esforços, para ter satisfação pessoal) e perfil realizador (é aquele que estabelece metas, pensa no futuro e é estimulado pelas perspectivas futuras; tem a necessidade de realizar; é ativo e competitivo; está preocupado em atingir o sucesso e não a evitar o fracasso; é o único que é obrigado a empreender, pois não se dará bem em outra atividade; e possui o desejo por feedback), não obstante desse resultado, outros fatores apresentados na pesquisa confirmam o resultado. Ou seja, ficou evidente o desejo manifestado pelos entrevistados em perpetuarem em seus negócios e a busca incessante por bem-estar econômico e social, tanto para ele “profissional”, quanto para sua família, no que tange a um futuro seguro.

Corroborando com o que fora dito no parágrafo anterior, onde os motivadores foram extrínsecos (aqueles que apresentam o desejo de acumular riqueza pessoal, aumentar ganho, aumentar oportunidade de ganho) estão preponderantemente ligados aos perfis de super vendedor (aquele que passa o máximo do tempo vendendo e precisa de alguém para administrar) e ao perfil autêntico gerente (aquele que tem como característica o desejo de ser

líder, determinação, desejo de competir; aceita desafios e se esforça para obter vitória em tudo; e o desejo de obter poder).

Quanto aos motivadores, autonomia, independência, segurança e bem-estar da família, estes possuem como perfil preponderante o de super vendedor. Isto pode ter duas explicações; que a maioria dos respondentes possui o perfil de gerador de ideias e de super vendedor, o que acaba influenciando pelo volume, e outra é que super vendedor possui uma capacidade acima da média de auto-compreensão e de compreender os demais, desta forma, apresentando maior motivação.

Finalizando a análise, os fatores motivadores mais influentes no perfil gerador de ideias referem-se à crença de que o trabalho deve ser orientado por metas pessoais e não por objetivos de terceiros, observa-se ainda um desejo eminente em planejar e estabelecer metas; profissionais com esse perfil, acreditam fortemente que uma pessoa pode mudar significativamente os fatos e as situações. O grau de satisfação com o desempenho de seus consultórios observado nas análises reforça a tese de que esses profissionais são pessoas que buscam seus objetivos, tanto pessoais quanto profissionais, tendo em vista os resultados alcançados, e pode-se afirmar que estão satisfeitos com o desempenho de sua gestão e do seu negócio.

### **Contribuições do caso para a sistematização do processo de pesquisa na organização**

O serviço odontológico pode ser considerado um serviço que envolve alta complexidade, pois envolve vários tipos de materiais e fornecedores, profissionais especializados e equipe auxiliar. Esse conjunto de fatores, interagindo de maneira dinâmica e personalizada de acordo com a necessidade de cada paciente, aliado à grande competitividade existente no mercado atual, desperta a necessidade do uso de conceitos de administração para melhor gerenciar um consultório odontológico. Tal diferenciação depende não somente dos aspectos técnicos relacionados ao bom exercício da odontologia, mas também no que diz respeito à identificação das motivações, características comportamentais do empreendedor, que ajudam a definir o sucesso ou fracasso nos negócios, dependendo do uso que cada indivíduo faz das suas habilidades.

O empreendedor terá maior probabilidade de ser bem sucedido, se desempenhar, dentro da organização, atividades que venham ao encontro do seu perfil. Diante do exposto, a pesquisa elencou problema e objetivo geral como segue; identificar quais as motivações, características e perfil, mensurando também sua satisfação com o desempenho dos seus consultórios, dos egressos do curso de odontologia das instituições estaduais do estado do Paraná, que possuem consultório odontológico.

Em relação às características e motivações percebidas nos profissionais conclui-se que são empresários que não apresentam tendências de assumir riscos ou serem mais ousados em relação a concorrência e ao mercado, haja vista que os fatores motivadores definidos por eles (profissionais), são fatores relacionados apenas ao bom funcionamento e sobrevivência do negócio, e que possam garantir um futuro tranquilo; quanto ao perfil predominante, conclui-se que os perfis predominantes são realizadores e geradores de ideias, caracterizando profissionais que têm como principal fator motivador o alcance do sucesso empresarial e pessoal. Tais fatores serão abordados na sequência desta conclusão.

Com intuito de aprofundar-se na pesquisa e melhor compreender os fatores motivadores intrínsecos e extrínsecos, bem como o perfil empreendedor dos profissionais pesquisados, delinear-se como objetivos específicos os dados que apontam os motivos que levam o dentista a montar seu consultório. Replicando o modelo de mensuração de Kuratko, Hornsby e Naffziger (1997), conseguiu-se verificar que os motivos que levam os dentistas a montar seu consultório estão relacionados diretamente com o bem-estar social e

econômico. Tal afirmação tornou-se evidente com os resultados demonstrados na pesquisa, nos quais a maioria dos profissionais afirmam ser de grande importância fatores como; estabilidade financeira, estabilidade para a família e a necessidade de obter o reconhecimento quanto ao papel desempenhado na sociedade, bem como a ostentação de profissional bem sucedido. Desta forma, conclui-se que os fatores motivadores estão ligados diretamente a característica pessoal de profissionais desta área, ou seja, não há o ímpeto na busca por novos desafios ou situações que signifiquem ameaças ao que fora construído ao longo do tempo.

No segundo objetivo específico, por meio do qual pretendeu-se verificar as características e preparo para a administração dos consultórios dos egressos do curso de odontologia, percebe-se um intenso debate acerca da necessidade de mudanças nos currículos e nas práticas pedagógicas no interior das instituições de ensino. Algumas críticas centram-se na necessidade de transformação, pautada em mudanças no mercado de trabalho e, portanto, na necessidade de contornar as dificuldades de inserção profissional. Na realização desta pesquisa, evidenciou-se a formação de profissionais extremamente tecnicistas, uma vez que 100% (cem por cento) dos pesquisados não relataram nenhum curso ou aperfeiçoamento direcionado para gestão, o que fornecerá uma visão sistêmica, fazendo-os enxergar a profissão sob outros ângulos, além da excelência técnica. Tendo em vista que os responsáveis na empresa por compras, cobrança, publicidade e propaganda, são pessoas da empresa, cabe ressaltar que esses profissionais correspondem às áreas de administração, contabilidade e outras áreas que não são ligadas à odontologia, proporcionando ao empresário a pulverização e disseminação dos conhecimentos oriundos dos colaboradores.

Diante do exposto, conclui-se que, desde a formação acadêmica até a especialização, existe uma lacuna na questão de conhecimentos administrativos por parte dos profissionais da saúde, principalmente, no tocante à marketing, finanças e planejamento, tornando-se necessário a utilização de pessoas que conhecem ou são formadas nas áreas ligadas à gestão empresarial.

Ao identificar o perfil empreendedor dos dentistas que montaram seu empreendimento, com a replicação do modelo proposto por Miner (1998), observou-se que houve o destaque de dois perfis, o realizador e o gerador de ideias, caracterizando a complexidade da determinação do perfil, o que, segundo Miner (1998), os empreendedores com mais de um estilo marcante têm maior probabilidade de iniciarem sozinhos seus negócios. Porém, correm também o risco de fracasso no empreendimento, assim como se apresentassem apenas um estilo. O fracasso acontece quando o empreendedor não desempenha funções determinadas pelo estilo mais forte, conclui-se que a afirmação de Miner (1998) pode ser observada através dos outros resultados obtidos, nos quais fica evidente a vulnerabilidade e complexidade destes profissionais, no que tange administração e empreendedorismo, ou seja, a visão de negócio apresentada pela maioria representa uma visão míope de oportunidades, haja vista que os fatores motivadores citados, que são mais relevantes para estes profissionais, estão ligados diretamente à sobrevivência e garantia de um futuro calmo, sem muitos desafios ou turbulências.

E, por fim, ao se mensurar a satisfação do entrevistado com o desempenho obtido no seu empreendimento odontológico, replicando Namam e Slevin (1993), pode-se citar a resposta obtida na pesquisa, na qual a maioria dos profissionais se demonstrou satisfeito em relação ao desempenho financeiro do consultório. Sendo assim, tal resposta afirma o que fora dito anteriormente, ou seja, os profissionais pesquisados apresentaram como principal característica o comodismo, a falta de ousadia em seus negócios e, conseqüentemente, o desconhecimento da administração, bem como do perfil empreendedor que oportuniza a melhor compreensão do mercado e o crescimento contínuo no seguimento em que a empresa e o profissional estão inseridos.

Após a conclusão da pesquisa, pode-se afirmar que a principal contribuição científica, sem dúvida alguma, está na combinação realizada entre as duas abordagens, perfil e fatores motivadores intrínsecos ou extrínsecos, considerando que o empreendedorismo é estudado por diversos padrões de formação (como: psicologia, administração, economia, engenharia), que, por sua vez, dão margem a diversas interpretações diferentes; o estudo comparativo dos perfis predominantes auxiliará na construção científica de conceitos e práticas de empreendedorismo, desta forma, fazem-se necessárias as recomendações propostas no próximo item, as quais devem ser amplamente estudadas como forma de evoluirmos nesta concepção de empreendedorismo amplamente abordado nos conceitos motivadores aos perfis.

### Referências

- ASSADA, Ricardo Massayuki. **Gestão em Odontologia**. Disponível em <[http://www.odontosites.com.br/Artigos/marketing\\_em\\_odontologia/percep%C3%A7%C3%A3o.htm](http://www.odontosites.com.br/Artigos/marketing_em_odontologia/percep%C3%A7%C3%A3o.htm)>. Acesso em 14 abr. 2007.
- BIRLEY, S. ; MUSYKA, D. **Dominando os desafios do empreendedor**. São Paulo: Makron Books, 2001.
- BOTAZZO, C. Saúde bucal e cidadania: transitando entre a teoria e a prática. In: PEREIRA, A. C. **Odontologia em saúde coletiva: planejando ações e promovendo saúde**. Porto Alegre: Artmed, 2003. Canoas: ULBRA, 2001b. 96 p.
- CARVALHO, Antonio Cesar Perri de. **Educação e saúde em odontologia: ensino da pratica e pratica do ensino**. São Paulo: Santos, c1995. 93p, il.
- CECCON, M. F. A Odontologia em prova. **Revista da APCD**. São Paulo, v. 54, n.5, p. 353-63, set./out. 2000.
- CLONINGER, Susan C. **Teorias da personalidade**. São Paulo: Martins Fontes, 1999.
- CONRADO, C. A.; GOMES, G, S. Um currículo inovador. **Jornal da APCD**. Vila Mariana. v. 1, n.3, p.5-6. São Paulo: mar. 1992.
- CONSELHO FEDERAL DE ODONTOLOGIA. **Decisão 56/2002**. Convoca a 3ª Conferência Nacional de Ética Odontológica e dá outras providências. Disponível em <[www.cfo.org.br/atosnormativos](http://www.cfo.org.br/atosnormativos)>. Acesso em 27 out. 2003d.
- CONSELHO FEDERAL DE ODONTOLOGIA. Faculdade de Odontologia Existentes no Brasil. Disponível em:< [www.cfo.org.br](http://www.cfo.org.br)>. Acesso em 24 set. 2003a.
- CONSELHO FEDERAL DE ODONTOLOGIA. **Lei 4324/64**. Institui o Conselho Federal de Odontologia e os Conselhos Regionais de Odontologia e dá outras providências. Disponível em< [www.cfo.org.br/legislação](http://www.cfo.org.br/legislação)>. Acesso em 27 out. 2003b.
- CONSELHO FEDERAL DE ODONTOLOGIA. **Lei 5081/66**. Regulamenta o Conselho Federal de Odontologia e os Conselhos Regionais de Odontologia e dá outras providências. Disponível em< [www.cfo.org.br/legislação](http://www.cfo.org.br/legislação)>. Acesso em 27 out. 2003c.
- DEBASTIANI, Irio Roque. **Empreendedorismo: relação entre motivação empreendedora, perfil empreendedor e desempenho organizacional**. 2003. 89f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Ciências Sociais e Aplicadas, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2003.
- DELORS, J (org). **Educação: um tesouro a descobrir**. Relatório para UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. 8 ed. São Paulo: Cortez; Brasília: MEC, 2003.
- DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**. São Paulo: Cultura, 1999.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor: práticas e princípios**. São Paulo: Pioneira, 1998.
- FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 4 ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

- FARREL, Larry C. **Entrepreneurship**: fundamentos das organizações empreendedoras. São Paulo: Atlas, 1993.
- FERREIRA, R. A. O “milagre” da multiplicação dos cursos. **Revista da Associação Paulista e Cirurgiões- Dentistas**. São Paulo, V. 51, n. 4, p. 310-318, jul./ago. 1997.
- FILION, Louis Jacques. **Empreendedorismo**: empreendedores e proprietários de pequenos negócios. *Revista de Administração de Empresas*. v. 34, n. 2, p. 5 a 28. São Paulo: abr./jun. 1999.
- \_\_\_\_\_. **Visão e relações**: elementos para um meta modelo empreendedor. *Revista de Administração de Empresas*. v. 33, n. 6, p. 50-61. Rio de Janeiro: nov./dez. 1993
- \_\_\_\_\_. **O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial**: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. *Revista de Administração de Empresas*. v. 31, p. 63-71. São Paulo: jul./set. 1991.
- GARRAFA, V.; MOYSÉS, S. J. Odontologia brasileira: tecnicamente elogiável, cientificamente discutível, socialmente caótica. **Divulgação em Saúde**. Rio de Janeiro, v. 13, p.6-17,1996.
- GEM, Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil – 2007**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/br/ued/download/gem2007.pdf>>. Acesso em: 07 abr. 2008.
- HAN, Jin K; KIM, Namwoon; SRIVASTAVA, Rajendra K. Market Orientation and Organizational Perfomace: is innovation a missing link?. **Journal of Marketing**, v. 62, p. 3-45, out. 1998.
- HOELTGEBAUM, Marianne; KATO, Heitor Takashi. Relacionamento entre motivação empreendedora e desempenho das empresas no setor têxtil de Blumenau. In: XXXVII ASSEMBLÉIA DO CONSELHO LATINO AMERICANO DE ESCOLAS DE ADMINISTRAÇÃO, 10., 2002, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: UFRGS, 2002. 1 CD-ROM
- KURATKO, Donald F.; HODGETTS, Richard M. Hodgetts. **Entrepreneurship: a contemporary approach**. 4. ed. Orlando: Dryden, 1998.
- KURATKO, Donald F.; HORNSBY, Jeffrey S; NAFFZIGER, Douglas W. An Examination of Owner’s Goals in Sustaining Entrepreneurship. **Journal of Small Business Management**, Foster City, v. 33, n. 1, p. 24-33, jan. 1997
- LEITE, Roberto Cintra. **De executivo a empresário**: como realizar o seu ideal de segurança e independência. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- LENZI, Fernando Cesar; RODRIGUES, Leonel César; UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU, Centro de Ciências Sociais Aplicadas. **Perfil comparativo de empreendedores do setor de serviços**: estudo em restaurantes de Balneário Camboriú. , 2002. 113p, il. Orientador: Leonel Cezar Rodrigues.
- LEZANA, Á. G. R; TONELLI, A. O comportamento do empreendedor. In:MORI, F. **Empreender**: identificando, avaliando e planejando um novo negócio. Florianópolis: Escola de novos empreendedores, 1998.
- LOESCH, Cláudio; HOELTGEBAUM, Marianne. **Métodos estatísticos multivariados aplicados à economia de empresas**. Blumenau: Nova Letra, 2005. 253 p, il. +, 1 CD-ROM.
- LONGENECKER, Justin G; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de pequenas empresas**: ênfase na gerencia empresarial. São Paulo: Makron Books. 1997.
- McCLELLAND, David C. **A sociedade competitiva**: realização e progresso social. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.
- McCLELLAND, David; BURHAM, Devid H. **O poder é o grande motivador**. São Paulo: Nova Cultural, 1998.
- MINER, John B. **Os quatro caminhos para o sucesso empresarial**. São Paulo: Futura, 1998.
- NAMAN, John L.; SLEVIN, Dennis P. Entrepreneurship and the Concept of Fit: a model and empirical tests. **Strategic Management Journal**, v.14, p. 137-153, fev. 1993.
- NARVAI, P. C. **Produção científica na área de odontologia preventiva e social**. 1997. 131p. Tese [Doutorado] - Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1997.

- \_\_\_\_\_. **Odontologia e a saúde bucal coletiva**. São Paulo: Hucitec, 1994.
- APCD, Associação Paulista de Cirurgiões-Dentistas. O ensino de odontologia em tempos de LDB. **Revista da APCD** Canoas: ULBRA, 2001b.
- \_\_\_\_\_. O ensino e prática da odontologia no estado de São Paulo. **Revista Âmbito Odontológico**, São Paulo, v. 27, n. 6, p.11-22, 1996.
- RING, Malvin. **História ilustrada da odontologia**. São Paulo: Manole, 1998.
- RISCAROLLI, Valéria. **Perfil empreendedor da função atendimento em agências de publicidade e propaganda no Estado de Santa Catarina**. 2002.82 f, il. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2002.
- ROBICHAUD, Yves; MCGRAW, Egbert; ROGER, Alain. Toward de Development of a Measuring Instrument for Entrepreneurial Motivation. **Journal of Developmental Entrepreneurship**, v. 6, n. 2, p. 189-201, ago. 2001.
- ROSENTHAL, E. A odontologia do Brasil até 1900. IN: **A odontologia no Brasil no século XX**. São Paulo: Santos, 2001b.
- \_\_\_\_\_. **A Odontologia no Brasil no Século XX**. São Paulo: Santos, 2001a.
- \_\_\_\_\_. **Educação e saúde em odontologia: ensino da prática e prática do ensino**. São Paulo: Santos, 1995.
- \_\_\_\_\_. **Motivações e Expectativas para o curso e para o exercício da Odontologia**. **Revista da APCD**, São Paulo, v.51, n.4, p.345-49, jul./ago. 1997.
- SCHUMPETER, Joseph A, **The theory of economic development**. Oxford: Universit Press, 1978.
- SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Apresenta textos completos e artigos de periódicos**. <Disponível em <http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 03 Nov. 2002.
- SHAPERRO, Alberto; GRAD, Márcia. **Federal and state policies for entrepreneurship education. 1981**. 54f. Análise de Informações - Small Business Administration: Washington, 1981.
- SILVA, L. N. **Líder sábio: novo perfil de liderança do terceiro milênio**. Rio de Janeiro: Record, 2000.
- SOUZA, Carlos Eduardo Gerzson de; FRACASSO, Edi Madalena. Desempenho de Empresas Egressas de uma Incubadora Comparativamente a Empresas Similares: estudo de casos. In: XXII SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA, Salvador, 22., 2002, Salvador. **Anais...**Salvador: USP, 2002. 1 CD ROM.
- SPITZER, Dean. **Supermotivação: uma estratégia para dinamizar todos os níveis da organização**. São Paulo: Futura, 1997.
- VIERA, D. F. Alguns aspectos do ensino odontológico no mundo atual. **Boletim da Associação Brasileira de Ensino Odontológico**, São Paulo v.9, n.1, p 45-73, 1978.

#### **Dados de Identificação:**

- Empresa/ Instituição: FURB - Universidade Regional de Blumenau - FURB
- Atividades da empresa/instituição: Instituição de Ensino Superior
- Endereço: Rua Antônio da Veiga, 140 - Câmpus I - Sala D102/D202 - CEP: 89012-900 – Blumenau, Santa Catarina – Brasil
- Telefone: (47) 33210285
- E-mail: [ppgad@furb.br](mailto:ppgad@furb.br)
- Site web: [www.furb.br](http://www.furb.br)

## 2. A experiência acadêmica e profissional dos alunos de pós-graduação *stricto sensu* da FEA-USP: uma aplicação da análise multivariada

Ivan Carlin Passos – FEA-USP  
Cristiane Carlin Passos – FMVZ-USP  
Mauro Maia Laruccia – UBC

**Área temática:** Técnicas de análise de dados.

**Resumo:** Cada curso possui um perfil explícito ou oculto de ingresso e de egresso. Neste contexto, o problema de pesquisa traçado foi: Existem diferenças entre os perfis dos alunos de pós-graduação *stricto sensu* da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo e seus respectivos cursos? Realizou-se um estudo exploratório sobre esta questão e após aplicação da análise fatorial, utilizou-se a análise discriminante constatando-se que não existem variáveis que possam significativamente diferenciar os alunos de cada curso. Logo, buscando possíveis associações entre as variáveis, transformaram-se os dados quantitativos em qualitativos, aplicou-se a análise de correspondência. Verificaram-se maiores associações de três variáveis no curso de Administração e maiores associações de duas variáveis no curso de Contabilidade e a variável Tempo de experiência acadêmica não foi mais associada a nenhum dos três cursos.

### Contexto geral e problema

Cada curso, independentemente do seu nível (fundamental, médio, graduação ou pós-graduação) possui um determinado perfil de ingresso e de egresso em seu planejamento curricular. Estes perfis muitas vezes são ocultos, ou seja, não são explicitados em um canal de comunicação formal, sendo de conhecimento de apenas alguns interessados (KRASILCHIK, 1998).

Existem cursos de pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu*. Um curso *lato sensu* possui como perfil de egresso um especialista para o mercado de trabalho (área profissional), enquanto que um curso *stricto sensu* enfoca a área de pesquisa e ensino (área acadêmica).

De acordo com um determinado perfil de egresso existe um perfil de ingresso almejado. Em se tratando dos cursos de pós-graduação *stricto sensu* da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP), sabe-se que as experiências acadêmicas e profissionais são variáveis analisadas nos processos seletivos destes cursos, tanto em provas específicas das respectivas áreas, quanto em análises curriculares e entrevistas.

Como cada curso possui um determinado currículo e perfis de ingressos explícitos ou ocultos diferentes, o trabalho investiga se existe diferença entre a experiência acadêmica e profissional dos alunos dos cursos de pós-graduação *stricto sensu* da FEA-USP e seus respectivos cursos. Logo, o problema de pesquisa é: Existe diferença entre os perfis dos alunos de pós-graduação *stricto sensu* da FEA-USP e seus respectivos cursos?

### Objetivo do projeto

O objetivo deste trabalho é realizar um estudo exploratório sobre a experiência acadêmica e profissional dos alunos regulares dos cursos de pós-graduação *stricto sensu* da FEA-USP aplicando técnicas de análise multivariada. De acordo com o escopo e profundidade da pesquisa, focar-se-á na produção (quantidade) e no tempo de experiência dos alunos nas respectivas áreas: profissional e acadêmica.

Busca-se contribuir com a qualidade dos cursos gerando dados para melhoria constante do currículo e para o surgimento de novas pesquisas na área, visto que esses cursos possuem grande responsabilidade na formação dos futuros professores e pesquisadores do nosso país.

### **Recursos tecnológicos utilizados no projeto**

Os dados levantados foram preenchidos em ambiente *survey*. Para a obtenção dos passos do tratamento estatístico dos dados primários, utilizou-se o *software SPSS for Windows* versão 13.0 e o *Excel* 2003.

### **Descrição do estudo, pesquisa ou aplicativo**

Em recente artigo apresentado no 8º Congresso USP de Controladoria e Contabilidade intitulado: Contribuições Acadêmicas dos Doutores em Ciências Contábeis: Uma Análise dos Currículos *Lattes*, os autores constataram que eram poucos os Doutores em Contabilidade no Brasil que possuíam uma expressiva produção acadêmica (CUNHA e CORNACHIONE, 2008). Neste sentido, esse estudo foi um dos incentivos a presente pesquisa na exploração de explicações para tais fatos, os quais podem estar relacionados aos perfis dos alunos ingressantes nos cursos de pós-graduação *stricto sensu*.

Para compreender as variáveis envolvidas em um planejamento curricular se torna importante definir o conceito de currículo. O currículo é uma proposta educacional de uma instituição que se responsabiliza pela sua fundamentação, aplicação e avaliação (KRASILCHIK, 1998). Muitas vezes se entende o currículo como o conteúdo do curso, as grades curriculares, porém não somente o conteúdo é capaz de transmitir o que se deseja, ou seja, não somente o conteúdo contempla o aprendizado.

As variáveis independentes, mas interligadas do currículo são: os objetivos, o conteúdo, as modalidades didáticas e a avaliação (KRASILCHIK, 1998). Portanto, de acordo com um objetivo, que está ligado a um conteúdo, existe um tipo de modalidade didática e avaliação. Alguns métodos são mais apropriados para específicos tipos de objetivos ou conteúdos, assim como algumas avaliações se identificam mais com certos tipos de objetivos.

Os objetivos não se limitam apenas ao aprendizado de determinado conteúdo ou técnica, mas também ao perfil de ingresso e egresso.

No que tange a formação de docentes e pesquisadores, entende-se que a mesma exige a preparação de profissionais que sejam comprometidos com a educação, não sendo apenas técnicos, mas criadores. O papel primordial do *stricto sensu* é incentivar reflexões sobre o processo de geração do conhecimento (FESTINALLI, 2005).

Sabe-se que em se tratando da área contábil é pequena a população acadêmica titulada (principalmente com o título de Doutor), visto que o mercado de trabalho absorve grande parte dos mesmos (CUNHA, 2007).

De acordo com Aktouf (2005, p. 7):

Ainda que afirmem estar à procura da mudança, as escolas de administração e o mundo empresarial são muito conformistas, muito conservadores; obrigam-nos, na verdade, a formar, sobretudo clones. O conteúdo e o método de formação de administração e dos professores de administração deverão, em consequência, incitar o desvio da norma no futuro, já que o desvio da norma, o não conformismo, é o que garante a criatividade e a mudança.

De acordo com esta linha de pensamento há um predomínio do conservadorismo nos programas de pós-graduação *stricto sensu* em Ciências Sociais Aplicadas, estando à estrutura dos cursos com características excessivas de tecnicismo e de fragmentação do conhecimento. A organização curricular atual faz com que não seja permitida a integração dos conhecimentos. O



conteúdo e o método de formação dos professores devem incitar o desvio da norma, o não conformismo, garantindo criatividade e mudança. Entende-se que o *stricto sensu* repousa sobre um *corpus* de conhecimentos teóricos (AKTOUF, 2005).

Na área de Administração o destino profissional de grande parte dos egressos do *stricto sensu* é o mercado de trabalho, em detrimento a área acadêmica. Verifica-se que os perfis de ingressos dos profissionais que tendem a atuar no campo empresarial são distintos daqueles que pretendem à atividade docente. O profissional do ramo empresarial, com experiência em determinado campo de atividade, tem respostas rápidas baseadas em situações vividas, com o uso freqüente de soluções pré-determinadas, o que impede, muitas vezes, o exercício da reflexão. Para atuar na área acadêmica, espera-se que o profissional reflita constantemente sobre sua prática e produza teorias que melhorem as práticas de ensino. Almeja-se que os docentes gerem novos conhecimentos, não se limitando apenas a reproduzi-los (FESTINALLI, 2005).

Com base nestas reflexões a presente pesquisa investiga os perfis acadêmicos e profissionais dos alunos regulares de pós-graduação da FEA-USP, levantando e analisando novas variáveis.

### **Planejamento e etapas da realização**

A metodologia abordada nesta pesquisa foi a positivista. Martins e Theóphilo (2007, pág. 41) dissertam:

*O positivismo tem suas raízes no empirismo, mas é uma abordagem metodológica muito mais complexa que a primeira. O positivismo tem em comum com o empirismo a desconfiança na especulação excessiva, mas, principalmente na versão do positivismo lógico, preocupa-se mais com a expressão lógica do discurso científico do que com a ênfase nas realidades observáveis.*

Como definições operacionais da pesquisa o conceito de experiência acadêmica está ligado às atividades de ensino e pesquisa e o conceito de experiência profissional está ligado às atividades em empresas de outros setores que não sejam o educacional. As variáveis serão medidas em relação tanto ao tempo de atuação quanto a produtividade técnica ou acadêmica de cada aluno.

De acordo com pesquisadores da área educacional todo curso possui em seu planejamento curricular um perfil de ingresso e de egresso, sendo este explícito ou oculto.

Sabe-se que o que diferencia um curso *stricto sensu* de um *lato sensu* é que o primeiro se destina mais a formação de futuros professores e pesquisadores, logo existe uma preocupação com o perfil do ingresso.

O problema de pesquisa inicial é: Existe diferença entre os perfis dos alunos de pós-graduação *stricto sensu* da FEA-USP e seus respectivos cursos? Para responder o problema da pesquisa, realizaram-se as seguintes etapas: adotamos uma técnica multivariada exploratória (Análise Fatorial - AF) com o intuito de melhorar a interpretação das variáveis primárias e garantir a ausência de multicolinearidade entre as mesmas. Posteriormente, aplicamos uma técnica multivariada confirmatória (Análise Discriminante - AD) buscando variáveis importantes sobre os perfis dos atuais alunos que discriminassem os cursos. Por fim, como não foi possível constatar diferenças significativas entre os cursos, transformaram-se os dados quantitativos em qualitativos e aplicou-se uma técnica multivariada (Análise de Correspondência – Anacor) buscando possíveis associações entres as variáveis.

Principalmente devido ao grande número de respostas nulas (zero) às questões sobre produtividade profissional, acadêmica e tempo de experiência profissional e acadêmica, foram necessárias diversas análises e transformações nas variáveis com o intuito de atender às premissas das aplicações das técnicas.

### **Ferramentas e métodos utilizados**

O tratamento estatístico foi realizado por meio de análises das correlações de Pearson, onde foram identificados níveis significantes entre diversas variáveis, trazendo-nos indícios do problema da multicolinearidade entre as variáveis, ou seja, de correlação entre as variáveis independentes. Logo, para o tratamento estatístico dos dados se optou primeiramente pela utilização da técnica estatística multivariada Análise Fatorial (AF). De acordo com Corrar, Paulo e Dias Filho (2007, pág. 74):

A Análise Fatorial (AF) é uma técnica estatística que busca, através da avaliação de um conjunto de variáveis, a identificação de dimensões de variabilidade comuns existentes em um conjunto de fenômenos; o intuito é desvendar estruturas existentes, mas que não são observáveis diretamente. Cada uma dessas dimensões de variabilidade comum recebe o nome de FATOR.

A AF é uma técnica de análise multivariada que identifica um número relativamente pequeno de fatores que podem ser usados para representar relações entre muitas variáveis que estão inter-relacionadas (FÁVERO, 2008).

Após a criação dos fatores se utilizará a Análise Discriminante (AD), sendo que uma de suas principais premissas é a ausência de multicolinearidade entre suas variáveis. Neste sentido, Corrar, Paulo e Dias Filho (2007, pág. 75) comentam:

Os fatores observados pela análise fatorial poderão ser utilizados para diversas finalidades como, por exemplo: redução do número de variáveis a serem consideradas em uma pesquisa; sumarização de dados permitindo a escolha de uma ou mais variáveis significativas para serem objeto de avaliação e acompanhamento; eliminação das correlações existentes entre as variáveis observadas para utilização de técnicas estatísticas que pressupõem a não-existência de correlação.

Ao final da utilização da AF um conjunto de variáveis correlacionadas é transformado em um conjunto de variáveis não correlacionadas (FÁVERO, 2008).

Um dos requisitos para a aplicação da AF é que a mesma possua distribuição normal dos dados, porém se utilizou o método de extração dos componentes principais, o qual de acordo com Corrar, Paulo e Dias Filho (2007, pág.117):

A hipótese da normalidade é assumida pela AF dependendo do método utilizado para extração dos fatores. Por exemplo, um dos métodos para extração é o da máxima verossimilhança; este é um método que assume que as variáveis envolvidas no estudo seguem uma distribuição normal. No entanto, a análise de componentes principais não possui essa restrição.

Outro requisito para a aplicação da técnica é que na matriz de correlação exista um razoável número de correlações superiores a 0,30 (FÁVERO, 2008). Analisando a matriz de correlação se constatou que os dados atendem esta premissa.

O tamanho da amostra também deve ser observado, não é aconselhável que a mesma tenha menos de 50 observações e espera-se que o número de elementos seja pelo menos cinco vezes maior que o número de variáveis a serem observadas (FÁVERO, 2008). O presente estudo possui 17 variáveis (15 independentes e 2 dependentes) e 119 observações, ou seja, uma amostra sete vezes maior que o número de variáveis.

Measure of Sampling	,715
Bartlett's Test of Approx. Chi-Square	643,894
Sphericity df	91
Sig.	,000

**Tabela 1:** Teste Bartlett e KMO

**Fonte:** elaborado pelo autor.

De acordo com o teste de esfericidade de Bartlett (Sig. < 0,05) se rejeita a hipótese da matriz das correlações entre as variáveis ser a matriz identidade. Portanto, pode-se dizer que algumas variáveis possuem correlação entre si e é pertinente a análise fatorial.

O teste Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), o qual varia entre 0 e 1, avalia a adequação da amostra quanto ao grau de correlação parcial entre as variáveis, o valor próximo de 0 indica que a análise fatorial pode não ser adequada (FÁVERO, 2008). De acordo com o valor obtido de 0,715 pode-se dizer que a adequação da análise é média.

Ao analisar a matriz anti-imagem se constatou que a variável nº17 (livros didáticos) é pouco explicada pelos fatores, pois o valor encontrado foi menor do que 0,50. Portanto, esta variável foi excluída para a análise dos fatores.

Na análise das comunalidades de cada variável se constatou que a maioria se apresentou acima de 0,70, o que representa um bom nível de variância total explicada pelos fatores.

Para a determinação do número de fatores foi adotado o critério do autovalor (*eigenvalue*), por esse critério apenas os fatores com autovalores acima de 1,0 são considerados (CORRAR, PAULO, DIAS FILHO, 2007). Por meio deste critério foram definidos cinco fatores, os quais explicam 73,25% da variância total das variáveis.

**Total Variance Explained**

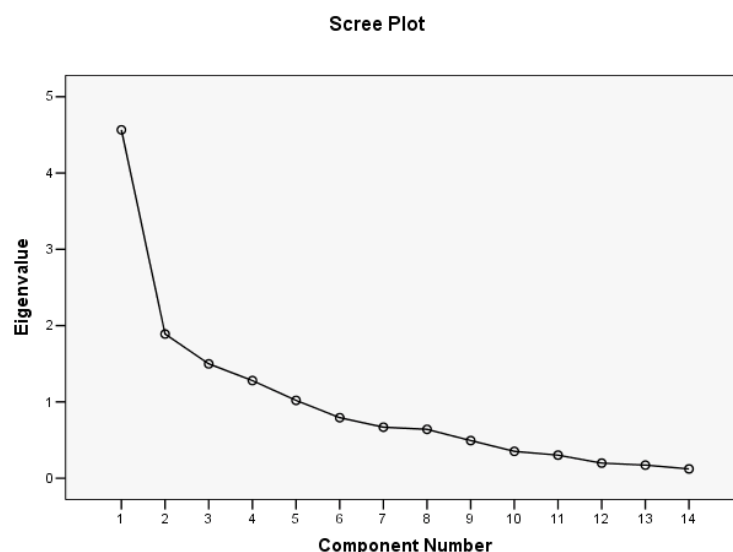
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,566	32,611	32,611	4,566	32,611	32,611	2,511	17,937	17,937
2	1,890	13,501	46,112	1,890	13,501	46,112	2,427	17,337	35,274
3	1,499	10,707	56,819	1,499	10,707	56,819	1,887	13,478	48,752
4	1,280	9,141	65,961	1,280	9,141	65,961	1,757	12,553	61,305
5	1,020	7,288	73,249	1,020	7,288	73,249	1,672	11,944	73,249
6	,793	5,667	78,916						
7	,669	4,778	83,694						
8	,641	4,579	88,273						
9	,494	3,527	91,800						
10	,352	2,516	94,316						
11	,303	2,162	96,478						
12	,199	1,419	97,898						
13	,172	1,228	99,126						
14	,122	,874	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Tabela 2:** Total de variância explicada

**Fonte:** software SPSS for Windows versão 13.0

O gráfico abaixo mostra a relação entre *eigenvalues* e fatores, pode-se visualizar que existem cinco fatores acima do autovalor 1,0.



**Figura 1:** Autovalores dos fatores  
**Fonte:** software SPSS for Windows versão 13.0

Para melhorar o poder explicativo dos fatores se utilizou o método de rotação Varimax (CORRAR, PAULO, DIAS FILHO, 2007). De acordo com Corrar, Paulo e Dias Filho (2007, pág.89):

É o tipo de rotação mais utilizado e que tem como característica o fato de minimizar a ocorrência de uma variável possuir altas cargas fatoriais para diferentes fatores, permitindo que uma variável seja facilmente identificada com um único fator.

Após a rotação dos fatores foi possível uma classificação mais precisa das variáveis em cada um dos fatores. Abaixo a matriz dos componentes com a identificação da maior carga fatorial de cada variável com os fatores:

Rotated Component Matrix(a)					
	Component				
	Fator 1	Fator 2	Fator 3	Fator 4	Fator 5
Zscore(ExpAcad)	0,501	0,200	0,267	0,587	0,129
Zscore(ExpProf)	0,129	0,113	0,185	0,622	0,519
Zscore(TCC)	0,720	0,032	0,384	0,354	(0,082)
Zscore(INICient)	0,893	0,051	0,169	(0,012)	0,073
Zscore(TCpos)	0,732	0,071	(0,057)	0,242	0,438
Zscore(ProjConsult)	0,054	(0,025)	(0,027)	0,869	(0,008)
Zscore(CursosCdur)	0,062	0,084	(0,015)	0,028	0,800
Zscore(SeminCong)	0,042	0,899	0,141	0,083	0,138
Zscore(ApCongNac)	0,103	0,914	0,184	0,031	0,070
Zscore(ApCongInt)	0,564	0,560	(0,013)	(0,098)	(0,125)
Zscore(TrabTecnico)	0,005	0,555	0,132	0,120	0,559
Zscore(ArtNac)	0,176	0,224	0,792	(0,073)	0,085
Zscore(ArtInt)	0,042	0,198	0,773	0,218	(0,135)
Zscore(LivrosTec)	0,151	(0,064)	0,553	0,042	0,407

Extraction Method: Principal Component Analysis.  
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.  
 Rotation converged in 6 iterations.

**Tabela 3:** Matriz dos Componentes  
**Fonte:** elaborado pelo autor

Neste sentido, pode-se classificar como:

- **Fator 1:** Composto principalmente por variáveis relacionadas a orientações de trabalhos, logo foi denominado: **Orientações**;
- **Fator 2:** Composto principalmente por variáveis relacionadas a participações em seminários e congressos, logo foi denominado: **Seminários e Congressos**;
- **Fator 3:** Composto principalmente por variáveis relacionadas a publicações de livros e de artigos em periódicos, logo foi denominado: **Publicações**;
- **Fator 4:** Composto principalmente por variáveis relacionadas ao tempo de experiência profissional e acadêmica, logo foi denominado: **Experiência Profissional e Acadêmica**;
- **Fator 5:** Composto principalmente por variáveis relacionadas a participação em cursos técnicos de curta duração e a apresentação ou publicação de trabalhos técnicos, logo foi denominado: **Cursos e Trabalhos Técnicos**;

Os escores resultantes da AF serão considerados na AD para verificar quais deles melhor discriminam os três cursos de pós-graduação *stricto sensu* da FEA-USP (Economia, Administração e Contabilidade), ou seja, quais fatores/variáveis que fazem com que a variabilidade entre os grupos seja maior que a variabilidade dentro dos grupos (FÁVERO, 2008).

Em um primeiro momento não serão analisadas as diferenças entre os níveis (mestrado / doutorado), pois se pretende principalmente investigar o perfil de ingresso almejado por cada departamento.

De acordo com Corrar, Paulo e Dias Filho (2007, pág. 234):

A Análise Discriminante é uma técnica estatística que auxilia a identificar quais as variáveis que diferenciam os grupos e quantas dessas variáveis são necessárias para obter a melhor classificação dos indivíduos de uma determinada população. Sua característica básica é a utilização de um conjunto de informações obtidas acerca de variáveis consideradas independentes para conseguir um valor de uma variável dependente que possibilite a classificação desejada.

A AD é uma técnica de análise multivariada que envolve uma relação de dependência entre variáveis, sendo a variável dependente categórica e as independentes quantitativas (FÁVERO, 2008).

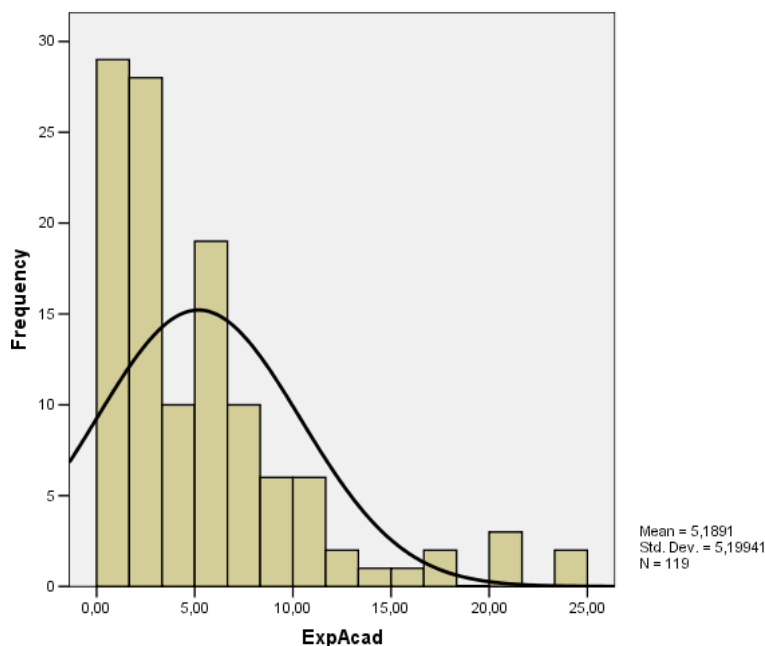
São cinco os pressupostos ou hipóteses da AD:

1. Normalidade das variáveis independentes;
2. Linearidade das relações;
3. Ausência de multicolinearidade;
4. Variâncias iguais nos grupos; e
5. Ausência de *outliers* (FÁVERO, 2008).

No começo da utilização da AD, antes da utilização dos fatores criados, buscou-se verificar se existia alguma variável original que fosse boa discriminante. Como a técnica possui como premissa que a distribuição das variáveis seja normal testou-se as variáveis pelo teste de normalidade Kolmogorov-Smirnov, no qual todas as variáveis não passaram no teste, ou seja, existem evidências estatísticas para rejeitar a hipótese nula de que a distribuição é normal (Sig.<0,05). Este fato é explicado devido à grande quantidade de respostas nulas às perguntas, ou seja, produtividade e tempo de experiência de alguns entrevistados iguais a zero.

Quando uma premissa como a normalidade não é observada pode-se transformar os dados observando os histogramas de cada variável. De acordo com a assimetria se emprega um diferente tipo de transformação, por exemplo, quando a assimetria é: positiva, emprega-se o logaritmo das variáveis; negativa, emprega-se a raiz quadrada das variáveis; achatada, emprega-se o inverso das variáveis (CORRAR, PAULO, DIAS FILHO, 2007).

Para exemplificar, analisa-se abaixo o teste de normalidade e o histograma da variável original "ExpAcad" (tempo de experiência acadêmica no ensino e na pesquisa):



**Figura 3:** Histograma da variável tempo de experiência acadêmica  
**Fonte:** software SPSS for Windows versão 13.0

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		ExpAcad
N		119
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	5,1891
	Std. Deviation	5,19941
Most Extreme Differences	Absolute	,187
	Positive	,187
	Negative	-,159
Kolmogorov-Smirnov Z		2,037
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

**Tabela 4:** Teste de normalidade Kolmogorov-Smirnov da variável tempo de experiência acadêmica  
**Fonte:** software SPSS for Windows versão 13.0

Verifica-se, como já dito anteriormente que o teste rejeita a hipótese nula de normalidade da variável, porém após a análise do histograma acima (assimetria positiva) se transformou a variável por seu logaritmo, abaixo os resultados:

Todas as demais variáveis originais também apresentaram na análise dos seus histogramas assimetria positiva, logo todas sofreram transformação para logaritmo.

Testando novamente a normalidade das variáveis transformadas, a maioria não rejeitou a hipótese de distribuição normal. Apenas quatro variáveis rejeitaram e foram excluídas das análises: Apresentações em congressos internacionais, Publicação em periódicos nacionais, Publicação de livros técnicos e Publicação de livros didáticos.

A transformação logarítmica não aceita valores iguais a zero, isso acarreta novos *missing values*, o que acaba inviabilizando a AD. Portanto, para rodar a análise discriminante foi necessário excluir mais cinco variáveis: Publicação em periódicos internacionais, Publicação de trabalhos técnicos profissionais, Orientações de iniciações científicas, Orientações de trabalhos de conclusão de pós-graduação e Orientações de trabalhos de conclusão de curso de graduação. Logo, permaneceu-se com seis variáveis para a primeira análise discriminante multivariada:

**Analysis Case Processing Summary**

Unweighted Cases		N	Percent
Valid		56	47,1
Excluded	Missing or out-of-range group codes	0	,0
	At least one missing discriminating variable	63	52,9
	Both missing or out-of-range group codes and at least one missing discriminating variable	0	,0
	Total	63	52,9
Total		119	100,0

**Tabela 5:** Sumário da análise dos casos  
**Fonte:** software SPSS for Windows versão 13.0

Verifica-se que mesmo excluindo nove variáveis, ainda tivemos apenas 56 casos válidos. Analisando o teste de igualdade das médias dos grupos, espera-se um baixo valor da estatística Wilks' Lambda e um baixo nível de significância do teste F-ANOVA (Sig. <0,05) para indicar diferença significativa entre as médias dos grupos (CORRAR, PAULO, DIAS FILHO, 2007).

**Tests of Equality of Group Means**

	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
LogExpAcad	,996	,108	2	53	,898
LogExpProf	,942	1,629	2	53	,206
LogProjConsult	,998	,043	2	53	,958
LogCursosCdur	,969	,837	2	53	,438
LogSeminCong	,994	,158	2	53	,854
LogApCongNac	,989	,298	2	53	,744

**Tabela 6:** Teste Wilks' Lambda e F-ANOVA do logaritmo das variáveis  
**Fonte:** software SPSS for Windows versão 13.0

Conforme análise do quadro acima, não há variáveis que discriminam bem os diferentes cursos. Logo, iniciou-se a AD das variáveis latentes (fatores) geradas pela análise fatorial. Abaixo o teste de igualdade das médias dos grupos:

**Tests of Equality of Group Means**

	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
REGR factor score 1 for analysis 1	,994	,311	2	100	,733
REGR factor score 2 for analysis 1	,983	,874	2	100	,420
REGR factor score 3 for analysis 1	,993	,354	2	100	,703
REGR factor score 4 for analysis 1	,989	,559	2	100	,574
REGR factor score 5 for analysis 1	,938	3,277	2	100	,042

**Tabela 7:** Teste Wilks' Lambda e F-ANOVA das variáveis latentes

**Fonte:** software SPSS for Windows versão 13.0

Apenas o fator cinco passou no teste F-ANOVA, porém verifica-se que apresentou um alto valor da estatística Wilks' Lambda, o que indica que o mesmo possui um baixo poder de discriminação. Outra análise que pode ser feita é a de atendimento à premissa da igualdade entre as matrizes de co-variância, a mesma pode ser obtida por meio do teste Box's M (Sig. > 0,05). Analisando o teste abaixo, constata-se que houve violação desta premissa.

**Test Results**

Box's M		53,291
F	Approx.	26,218
	df1	2
	df2	7430,858
	Sig.	,000

Tests null hypothesis of equal population covariance matrices.

**Tabela 8:** Teste Box's M

**Fonte:** software SPSS for Windows versão 13.0

Como não se identificou uma variável que possua bom poder de discriminação entre os grupos, buscou-se visualizar uma associação entre os cursos e as variáveis latentes. Como o banco de dados é quantitativo, transformou-se o mesmo em qualitativo para a utilização da análise multivariada Anacor (Análise de Correspondência). A Anacor é aplicada quando se pretende estudar a relação entre duas variáveis qualitativas, seu nome deriva do fato de as linhas e colunas de uma tabela serem transformadas em unidades correspondentes, o que facilita a sua representação conjunta. (FÁVERO, 2008).

Após o atendimento às premissas da técnica se analisará as associações por meio de um mapa perceptual.



**Perfil \* Curso Crosstabulation**

Count		Curso			Total
		Contabilidade	Administração	Economia	
Perfil	Orientações	431	1133	54	1618
	Seminários e Congressos	584	1112	64	1760
	Publicações	104	189	6	299
	Tempo de Experiência Acadêmica	200	377	41	618
	Tempo de Experiência Profissional	394	859	21	1274
	Cursos e Trabalhos Técnicos	928	1984	57	2969
Total		2641	5654	243	8538

**Tabela 9:** *Cross Tabulation* entre perfil e curso  
**Fonte:** software SPSS for Windows versão 13.0

Acima se encontra a *cross tabulation* entre Perfil (características acadêmicas e profissionais dos respondentes) e Curso. Lembre-se que a análise fatorial auxiliou na simplificação das quinze variáveis independentes originais em apenas cinco variáveis latentes (fatores), porém para esta análise se preferiu deixar duas variáveis independentes originais (tempo de experiência acadêmica e tempo de experiência profissional) por serem importantes nas análises dos perfis de cada curso.

**Chi-Square Tests**

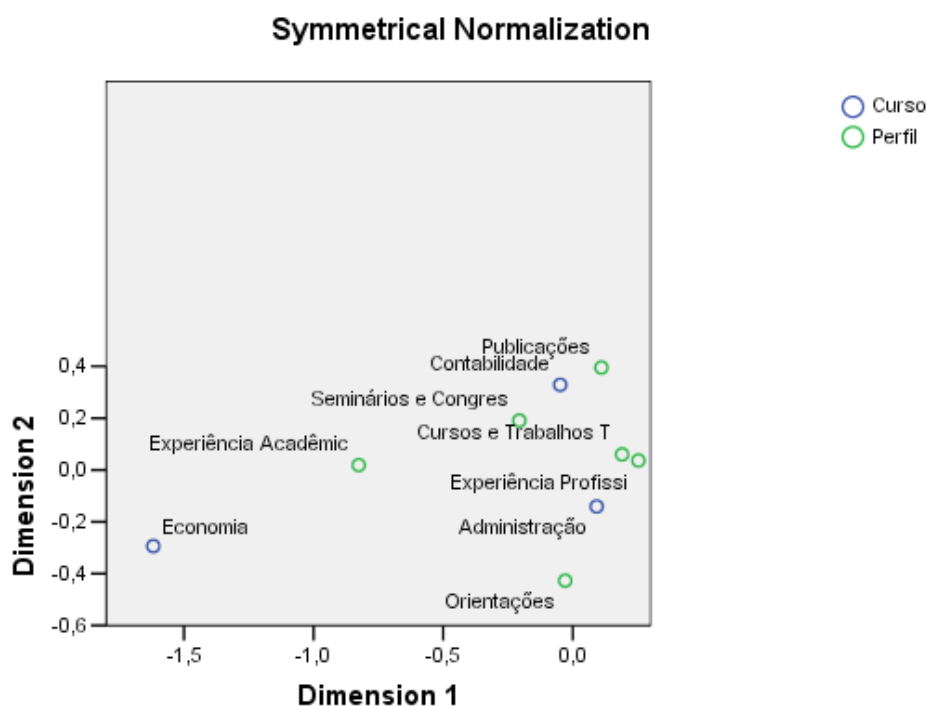
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	76,357 <sup>a</sup>	10	,000
Likelihood Ratio	70,193	10	,000
Linear-by-Linear Association	7,292	1	,007
N of Valid Cases	8538		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8,51.

**Tabela 10:** Teste Qui-Quadrado  
**Fonte:** software SPSS for Windows versão 13.0

O teste Qui-Quadrado é importante para a utilização da referida técnica. Neste a hipótese nula afirma que não há associação entre as duas variáveis (FÁVERO, 2008). Portanto, verifica-se analisando a tabela acima que a hipótese nula é rejeitada, ou seja, não há aleatoriedade na combinação das variáveis categóricas, indicando possíveis associações.

Após as análises que precedem a técnica, segue abaixo o mapa perceptual das associações entre as variáveis: Perfil e Curso.



**Figura 4:** Mapa perceptual das variáveis perfil e curso

**Fonte:** software SPSS for Windows versão 13.0

Analisando visualmente o gráfico acima, verificam-se as principais associações entre os alunos de cada curso e as respectivas variáveis relacionadas à produtividade e experiência acadêmica e profissional:

1. Orientações: nota-se que os alunos de Administração estão mais associados, seguidos pelos de Contabilidade e Economia;
2. Seminários e Congressos: verifica-se que os alunos de Contabilidade estão mais associados, seguidos pelos de Administração e Economia;
3. Publicações: constata-se que os alunos de Contabilidade estão mais associados, seguidos pelos de Administração e Economia;
4. Tempo de experiência acadêmica: Visualmente não é possível dizer se esta característica está mais associada aos alunos de um dos três cursos;
5. Tempo de experiência profissional: nota-se que os alunos de Administração estão mais associados, seguidos pelos alunos de Contabilidade e Economia;
6. Cursos e trabalhos técnicos: Verifica-se que os alunos de Administração estão mais associados, seguidos pelos de Contabilidade e Economia.

### Tipo de dados coletados

Os dados foram levantados por meio de questionários enviados por correio eletrônico para preenchimento em ambiente *survey*. Em 21 de julho de 2008, existiam 496 alunos regulares matriculados nos cursos de pós-graduação *stricto sensu* da FEA-USP. A tabela abaixo mostra a quantidade por curso e nível (Mestrado / Doutorado).

<b>Cursos</b>	<b>Mestrado</b>	<b>Doutorado</b>	<b>Total</b>
<b>Administração</b>	106	191	297
<b>Economia</b>	52	33	85
<b>Contabilidade</b>	49	65	114
<b>Total</b>	207	289	496

**Tabela 11:** Alunos Regulares em 21/07/2008

**Fonte:** elaborado pelo autor. Dados da Secretaria de Pós-Graduação da FEA-USP

Verifica-se que o curso de Administração possui a maior quantidade de alunos regulares, seguido por Contabilidade e depois Economia.

O questionário possui 17 questões abertas e objetivas sobre as seguintes características: curso (Administração, Economia ou Contabilidade); nível (mestrado/doutorado); tempo de experiência acadêmica e profissional; orientações de trabalhos de conclusão de curso; projetos ou consultorias realizados; participação em seminários, congressos e cursos técnicos de curta duração; publicação de artigos em periódicos nacionais e internacionais; e publicação de livros técnicos ou didáticos.

Orientou-se a preenchê-lo apenas com números, porém os respondentes que tiveram dúvidas responderam com explicações textuais, o que facilitou a tabulação melhorando a qualidade dos dados primários levantados. Ele foi enviado no dia 30 de junho de 2008 e até o dia 21 de julho se obteve 119 respostas, ou seja, 24% do total. Abaixo a Tabela 2 para a análise dos respondentes por curso e nível.

<b>Cursos</b>	<b>Mestrado</b>	<b>%</b>	<b>Doutorado</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
<b>Administração</b>	<b>31</b>	29%	<b>37</b>	19%	<b>68</b>	23%
<b>Economia</b>	<b>5</b>	10%	<b>6</b>	18%	<b>11</b>	13%
<b>Contabilidade</b>	<b>18</b>	37%	<b>22</b>	34%	<b>40</b>	35%
<b>Total</b>	<b>54</b>	26%	<b>65</b>	22%	<b>119</b>	24%

**Tabela 12:** Total e percentual dos alunos respondentes

**Fonte:** elaborado pelo autor

Analisando a tabela acima se verifica que a maior proporção de alunos respondentes se refere aos mestrandos em Contabilidade (37%), seguido pelos doutorandos em Contabilidade (34%).

### **Benefícios, resultados e impactos potenciais ou efetivos**

Após a utilização da (AF) para diminuir o número de variáveis e extinguir o problema da multicolinearidade, realizaram-se as análises dos *outputs* da técnica multivariada confirmatória (AD) e se constatou que não existem variáveis que possam significativamente diferenciar os alunos de cada curso.

Pelo fato de os dados primários serem quantitativos foi possível transformá-los em qualitativos (utilizou-se o software *Excel* 2003) e buscar possíveis associações entre os perfis dos alunos e os cursos. Aplicou-se a Anacor, a qual é utilizada quando se pretende estudar a relação entre duas variáveis qualitativas, seu nome deriva do fato de as linhas e colunas de uma tabela serem transformadas em unidades correspondentes, o que facilita a sua representação.

Após utilização da Anacor, verificou-se maiores associações de três variáveis com os alunos de mestrado e doutorado do curso de Administração: Orientações, Tempo de experiência profissional e Cursos e trabalhos técnicos; constataram-se maiores associações de duas variáveis com os alunos de Contabilidade: Seminários/Congressos e Publicações e a variável Tempo de experiência acadêmica não foi mais associada a nenhum dos três cursos.

### **Contribuições do caso para a sistematização do processo de pesquisa na organização**

Em um primeiro momento, planejou-se utilizar duas técnicas multivariadas para o presente estudo: a (AF) e a (AD), porém como detalhado acima não foi possível identificar diferenças significativas entre os cursos. Como os dados primários coletados foram quantitativos, isto permitiu que os mesmo fossem transformados em qualitativos e buscaram-se possíveis associações entre os cursos e determinados perfis de alunos por meio da Anacor. O estudo demonstrou que é possível a utilização de diversas técnicas multivariadas para atingir o objetivo da pesquisa e obter melhor compreensão do determinado fenômeno.

Para futuras pesquisas se sugere: aprofundar a investigação sobre as possíveis associações entre os perfis profissionais e acadêmicos de cada curso; identificar possíveis diferenças ou associações entre os alunos de mestrado e doutorado destes cursos ou de outras instituições; analisar perfis de um mesmo curso de diferentes instituições ou identificar diferenças entre os perfis dos alunos de determinado curso no Brasil e no exterior.

### **Referências**

- AKTOUF, Omar. **Ensino de Administração: Por uma Pedagogia para a Mudança**. O&S. Organizações & Sociedade, Salvador, v. 12, n. 35, 2005.
- CORRAR, Luiz J.; PAULO, Edílson e DIAS FILHO, José Maria (Coord.). **Análise Multivariada: para os Cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia**. Editora Atlas. São Paulo, 2007.
- CUNHA, Jacqueline Veneroso Alves da. **Doutores em ciências contábeis da FEA/USP: análise sob a óptica da teoria do capital humano**. Tese de Doutorado em Contabilidade. São Paulo –SP, 2007.
- CUNHA, Jacqueline Veneroso Alves da; CORNACHIONE JR, Edgard Bruno. **Contribuições Acadêmicas dos Doutores em Ciências Contábeis: Uma Análise dos Currículos Lattes**. Apresentado no 8º Congresso USP de Controladoria e Contabilidade. São Paulo, 2008.
- FÁVERO, Luiz Paulo Lopes. **Material da disciplina Métodos Multivariados aplicados à Contabilidade e Atuária do curso de pós-graduação *stricto sensu* do Departamento de Contabilidade e Atuária da FEA-USP**. São Paulo, 2008. (Não publicado).
- FESTINALLI, Rosane Calgaro. A Formação de Mestres em Administração: Por Onde Caminhamos? O&S. Organizações & Sociedade, Salvador, v. 12, p. 135-150, 2005.
- KRASILCHIK, Myriam. **Planejamento Educacional: Estruturando o Currículo**. Educação Médica – Sarvier – 1998.
- MARTINS, Gilberto de Andrade e THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas**. Editora Atlas. São Paulo, 2007.

### **Equipe envolvida**

Nome: Ivan Carlin Passos

Instituição: FEA-USP

Cargo: Doutorando em Ciências Contábeis

Al. Dona Sinharinha, 71, Apto 27, Clube de Campo, Mairiporã – SP. CEP 07600-000.

Telefone: 11 9467-3009

E-mail. [ivancp@usp.br](mailto:ivancp@usp.br)

Nome: Cristiane Carlin Passos

Instituição: FMVZ - USP

Cargo: Mestranda em Ciências

Praça General Porto Carreiro, 231, Apto 151, Edifício Califórnia, Jaguaré, São Paulo – SP.  
CEP 05331-040.

Telefone: 11 9959-2560

E-mail. [criscarlin@usp.br](mailto:criscarlin@usp.br)

Nome: Mauro Maia Laruccia

Instituição: Universidade Braz Cubas

Cargo: Professor Doutor Titular

Al. Dona Sinharinha, 71, Apto 34, Clube de Campo, Mairiporã – SP. CEP 07600-000.

Telefone: 11 8286-7467

E-mail. [mauro.laruccia@gmail.com](mailto:mauro.laruccia@gmail.com)

### **3. Impactos dos Investimentos Públicos sobre Indicadores Sociais Brasileiros por meio da Análise Fatorial e de Cluster**

Laís Atnaka Denúbila – UFV  
Marco Aurélio Marques Ferreira – UFV  
Doraliza Auxiliadora Abranches Monteiro – UFV

**Área temática:** Técnica de análise de dados

#### **Resumo**

O objetivo principal deste estudo foi analisar o impacto das transferências de recursos públicos em programas sociais federais nos indicadores sociais brasileiros. Para a investigação proposta, utilizou as análises, fatorial e de clusters, visando o agrupamento dos estados conforme a proximidade de seus indicadores sociais. Foram identificados 3 agrupamentos: (1) Estados com indicadores sociais bons, (2) Estados com indicadores sociais regulares, (3) Estados com indicadores sociais ruins. Constatou-se que o aumento do repasse social a partir de 2004 resultou na trajetória positiva dos vários indicadores na maioria dos estados. No entanto, essa evolução apresentou-se melhor para os estados que já possuíam indicadores bons, e média para os demais conjuntos de estados que demonstraram indicadores regulares e ruins em sua maioria. Conclui-se que o aumento do repasse ocasionou um impacto positivo na trajetória dos indicadores sociais para maioria dos estados, porém essa mudança foi melhor para os estados que já apresentavam indicadores bons.

**Palavras-chave:** Programas sociais, recursos públicos, indicadores sociais.

#### **Contexto geral e problema**

Desde a década de 1990, existe maior consciência nacional acerca da necessidade de conciliar o atendimento das demandas sociais com um maior rigor orçamentário (GIAMBIAGI e ALÉM, 2000), principalmente em um momento em que se discute no cenário nacional, a equidade, a transparência e a eficiência na alocação dos recursos públicos.

Dessa forma é um grande desafio para os que estão envolvidos em gestão pública encontrar respostas de como superar a escassez de recursos para fortalecer os elos das experiências de superação da pobreza. Fato reforçado pela carência de políticas sociais eficientes, em razão da necessidade de otimização dos recursos existentes, muito aquém das amplas necessidades sociais brasileiras.

As políticas governamentais realizadas no Brasil, principalmente nos dois últimos mandatos presidenciais (2003-2006/2007-2010), em que ações de desenvolvimento social se tornaram prioritárias, foram norteadores para a alocação dos recursos públicos e a realização de um conjunto de diretrizes e ações destinadas a proporcionar bens e serviços à população.

A criação do Ministério de Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS), em 2004, integrou os diversos ministérios responsáveis pelas políticas de proteção social brasileira, sendo eles, o Ministério Extraordinário de Segurança Alimentar e Nutricional (MESA), o Ministério da Assistência Social (MAS) e a Secretaria Executiva do Programa Bolsa Família (SILVA, 2007; MDS, 2007). Esse fator implicou o aumento significativo dos investimentos em políticas de proteção, assistência e desenvolvimento social, que se traduzem em programas e ações de transferência de renda, segurança alimentar e nutricional, assistência social e inclusão produtiva (SOUSA, 2006).

Os Programas Sociais do governo federal tem como objetivo central o combate a pobreza e a desigualdade, bem como melhorar educação, saúde, alimentação, habitação e

condições de vida da população brasileira, principalmente as mais vulneráveis socialmente, visando a diminuição da pobreza intergeracional e efetivação dos direitos sociais previstos na Constituição Federal.

Assim, esses programas emergem no contexto socioeconômico marcado pelo alto nível de desemprego, baixo rendimento proveniente do trabalho, crescimento da violência e a contundente pobreza e desigualdade social verificada em todo o mundo, especialmente nos países subdesenvolvidos e em desenvolvimento, como no Brasil. E é consenso entre diversos estudiosos que a pobreza e a desigualdade social constituem um dos maiores desafios atuais, na medida em que colidem com o exercício dos direitos fundamentais dos seres humanos e relaciona-se com diversas dimensões da condição humana. (AGUIAR e ARAÚJO, 2002; SEN, 2000; REPN, 2007; RIOS, 2008; ARAÚJO, 2008).

Nessa direção, verifica-se que o fenômeno da pobreza e desigualdade social é latente na sociedade e os estudiosos apresentam muitas definições acerca destas, caracterizando esses temas como multidimensional, pela diversidade de percepções deles decorrentes. Assim torna-se necessário considerar uma pluralidade de indicadores sociais que, devido ao seu caráter inter-relacional, influenciam, de forma direta ou indireta, o problema em análise (REPN, 2008).

Diversos são os indicadores que visam mensurar debilidades sociais no Brasil. Organismos federais e privados se esforçam na busca da mensuração da pobreza, da desigualdade, da escolaridade, da saúde e da habitação, os quais de destacam, as taxas de mortalidade e esperança de vida, taxas de pobreza, taxas de trabalho e emprego, índices de desigualdade, dentre outros.

### **Objetivo do projeto**

Analisar os impactos dos investimentos públicos sobre indicadores sociais brasileiros.

Buscou-se responder se as transferências de recursos públicos aos programas sociais do Governo Federal implicaram em algum impacto na melhoria das condições de vida da população brasileira, utilizando como *proxies*,<sup>1</sup> indicadores sociais.

Para tal investigação, foi analisado o comportamento dos indicadores sociais brasileiros para os anos de 2002 e 2006, no contexto anterior e posterior ao aumento dos investimentos de recursos em políticas sociais, verificando, avanços ou não, no quadro social do Brasil.

Nesse intuito é de suma importância avaliar impactos desses programas, pois o seu estudo e análise permitem desenvolver elementos que ajudam a compreender e avaliar a disseminação de outras políticas, bem como verificar e mensurar o comportamento dos indicadores sociais brasileiros, como forma de avaliar o desenvolvimento social do país.

### **Programas Sociais**

Com a criação do Ministério de Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS), em 2004, os diversos ministérios responsáveis pelas políticas de proteção social brasileira foram integrados, sendo eles, o Ministério Extraordinário de Segurança Alimentar e Nutricional (MESA), o Ministério da Assistência Social (MAS) e a Secretaria Executiva do Programa Bolsa Família (SILVA, 2007; MDS, 2007).

Os Programas sociais do governo federal são motivados pela missão central do MDS, que é o de promover a inclusão social e a emancipação das famílias brasileiras, erradicando de forma definitiva a fome e a miséria no Brasil por meio de políticas públicas de proteção e

---

<sup>1</sup> Variáveis utilizadas para a representação de conceitos ou de outras variáveis importantes para a construção desse conceito. Elas são importantes, pois o processo de mensuração envolve a especificação das variáveis que servem como substitutos para os conceitos (constructos). As variáveis fornecem escores numéricos usados para medir os conceitos em termos quantitativos.

promoção social (MDS, 2007). Assim, o MDS é composto por secretarias que exercem o papel de execução, avaliação e articulação institucional dos programas. O desenho organizacional do MDS (Figura 1) contempla a Secretaria Nacional de Assistência Social (SNAS), Secretaria Nacional de Renda de Cidadania (SENARC) e Secretaria Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional (SESAN) formando assim as secretarias responsáveis pela execução das políticas e programas sociais. O monitoramento e avaliação são realizados pela Secretaria de Avaliação e Gestão da Informação (SAGI) e a Secretaria de Articulação Institucional e Parcerias (SAIP) completa a estrutura do MDS.



Fonte: Construção dos autores.

Figura 1 - Desenho organizacional do MDS.

A Política Nacional de Assistência Social (PNAS), realizada pela Secretaria Nacional de Assistência Social (SNAS), tem como meta a consolidação do direito à Assistência Social em todo o território nacional. Busca superar o clientelismo e a caridade que marcaram sua trajetória e garantir a efetividade dos direitos universais da PNAS. Seu principal objetivo é a implementação e a consolidação do Sistema Único de Assistência Social (SUAS), que estabelece dois níveis de Proteção Social, Básica e Especial. O financiamento dos programas e serviços é viabilizado pelo Fundo Nacional de Assistência Social (FNAS), que transfere recursos para as instâncias descentralizadas nas esferas estaduais e municipais.

A Política Nacional de Renda de Cidadania, realizada pela Secretaria Nacional de Renda de Cidadania (SENARC) em conjunto com os entes federados e a sociedade civil organizada, tem por objetivo promover o alívio imediato da pobreza e a ruptura do seu ciclo intergeracional por meio da transferência direta de renda com o cumprimento de condicionalidades nas áreas de saúde e educação, garantindo o exercício de direitos sociais. Prevê a articulação das famílias em situação de pobreza e indigência a programas complementares voltados à promoção da cidadania e geração de trabalho e renda. Um programa da SENARC, por exemplo, é o Programa Bolsa Família (PBF).

A Política Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional realizada pela Secretaria Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional (SESAN), tem por objetivo garantir aos cidadãos o acesso à alimentação e à água em quantidade, qualidade e regularidade suficientes, de maneira sustentável e respeitando a diversidade cultural da população brasileira. A atuação dessa Secretaria consiste no desenvolvimento de programas, projetos e ações de produção e distribuição de alimentos, de apoio e incentivo à agricultura familiar, de desenvolvimento regional, de educação alimentar e nutricional e outros voltados a populações específicas, contribuindo assim para o conjunto da estratégia FOME ZERO.

De acordo com o MDS (2008), cerca de 60 milhões de pessoas são beneficiadas por seus programas, demonstrando grande cobertura de serviços e da rede de proteção social brasileira.

A tabela abaixo expõe os gastos com programas sociais desde a criação do MDS até 2007.



Tabela 1 – Gastos dos programas sociais do governo federal 2004 - 2007 (em milhões)

Secretaria	2004	2005	2006	2007	Total	Part. Rel.
1- Renda e Cidadania	5.596,46	6.490,06	7.372,41	8.151,12	27.610,06	88,21%
2- Assistência Social	326,77	495,54	888,66	1.012,33	2.723,30	8,70%
3- Segurança Alimentar e Nutricional	116,61	314,34	263,26	245,64	939,86	3,00%
4- Outros	6,39	6,93	11,35	3,75	28,42	0,91%
Total	6.046,22	7.306,88	8.535,70	9.412,85	31.301,64	100,00%

Fonte: MONTEIRO, 2008.

\*Valores reais deflacionados com base no IPCA do ano de 2004.

Estudos de Monteiro (2008) destacam a predominância de recursos destinados à Secretaria de Renda e Cidadania (88, 21%), materializada no Programa Bolsa Família. Por esta razão, sustentam-se às afirmações de Sousa (2006) e Silva (2007), segundo os quais esse programa é prioridade do governo federal e passa a ser considerado eixo central de uma grande rede de proteção social implantada no país, sendo implementado de modo descentralizado em quase todos os municípios brasileiros.

No Brasil, existem 26 estados e o Distrito Federal, 5.564 municípios e cerca de 11 milhões de famílias, atendidos pelo Programa Bolsa Família, resultado da coordenação de ações da União, Estados e Municípios (MDS, 2008). Dessa forma, esse é o principal programa de transferência de renda existente no Brasil, sendo definido por Silva (2007) como uma expressão do processo de desenvolvimento desses programas no Brasil.

## Referencial Teórico

### Pobreza e desigualdade social

Os temas pobreza e desigualdade ocuparam lugar de destaque na agenda política, nas últimas duas décadas de forma intensa.

Para muitos autores, pobreza não é só falta de dinheiro o que coincide com a dificuldade de sobreviver pelo não acesso à satisfação das necessidades básicas, mas também a impossibilidade de satisfazer outras exigências humanas que vão além da pura sobrevivência.

Existem outras concepções acerca da pobreza, que relevam o acesso a bens e serviços básicos, tais como condições habitacionais de e infra-estrutura urbana, como esgoto e saneamento, nível de escolaridade e saúde, como principais para conceber as condições de pobreza (BRONZO, 2008). O Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) estuda a pobreza com muitas dimensões além do consumo. Outros fatores importantes incluem as doenças, o analfabetismo, a falta de acesso a serviços básicos, a insegurança, o isolamento físico ou social, e a vulnerabilidade à violência. Nesse sentido, a pobreza possui natureza multidimensional.

Além dessa concepção, há também aquela que considera as potencialidades, isto é, as características pessoais e atitudes que propiciam uma vida digna, sendo estas formadas por fatores psicossociais, como auto estima, auto respeito, autonomia, exercício pleno da cidadania. Essa última abordagem da pobreza, denominada como vulnerabilidade, trata dessa como um fator multidimensional que vai além da carência monetária, perpassando aspectos menos tangíveis, como valores, visões, atitudes (MOSER, 1996; BURCHARDT, LE GRAND, PIACHAUD, 2002; DE HAAN, 2004 apud BRONZO, 2008).

A vulnerabilidade social expressa-se de diversos modos como uma sensibilidade e carência de recursos e instrumentos frente os riscos ocasionados pelas mudanças ambientais e conjunturais, em conjunto a uma avaria de oportunidades e desamparo institucional do Estado, no sentido da superação ou amenização das condições sociais. Essa não relaciona-se

diretamente com a pobreza, ou seja, ela não apresenta-se apenas em indivíduos pobres, como também esses não possuem o mesmo nível de vulnerabilidade (BUSSO, 2001).

La relevancia de la noción de vulnerabilidad social se relaciona con la posibilidad de captar cognitivamente cómo y por qué diferentes grupos y sectores de la sociedad están sometidos a una dinámica y heterogénea a procesos que atentan contra su subsistencia y capacidad de acceso a niveles de bienestar. En este sentido, la noción se orienta a enfocar su atención en la existencia y posibilidad de acceso a las fuentes y derechos básicos de bienestar (BUSSO, 2001, p. 4).

O enfrentamento da pobreza, mediante a administração dos riscos, abrange três elementos principais: posse de ativos, métodos de manejo desses ativos, e um contexto favorável construído pelo Estado, sociedade e comunidades (MIDEPLAN, 2002, p. 32). Diferentes maneiras de administração e interação dos ativos que podem implicar em distintos níveis de vulnerabilidade (MOSER, 1998 apud BRONZO, 2008). *“El nivel de vulnerabilidad depende de varios factores que se relacionan, por un lado, con los riesgos de origen natural y social, y por otro, con los recursos y estrategias que disponen los individuos, hogares y comunidades”* (MIDEPLAN, 2002, p. 33).

Assim, as políticas e programas sociais são fontes de prevenção e redução de riscos, principalmente nas áreas em que o mercado não funciona como o melhor mecanismo de regulação e solução da questão social, fortalecendo as potencialidades de contrapartidas aos riscos.

Além desse aspecto, a pobreza muitas vezes provém da desigualdade social, e esta última é entendida pela distribuição desigual de renda de um país ou região, e é um problema que afeta atualmente a maioria dos países, mas principalmente os países menos desenvolvidos. Este processo se dá quando a renda converge para uma mesma empresa, região ou grupo privilegiado de pessoas (FERNANDES, 1995).

Sabe-se que qualidade de vida, bem-estar da população e o desenvolvimento econômico está diretamente relacionada à distribuição de renda. Nesse contexto, os programas sociais a exemplo do Programa Bolsa Família e o BPC, têm merecido destaque, sendo considerado por diversos autores, como políticas públicas apropriadas para o combate à pobreza e desigualdade (FLEURY, 2007).

### **Avaliação de Políticas Públicas**

Pode-se considerar que grande parte da atividade política dos governos se destina à tentativa de satisfazer as demandas que lhes são dirigidas pelos atores sociais ou aquelas formuladas pelos próprios agentes do sistema político, ao mesmo tempo em que articulam os apoios necessários (RUA, 2006).

Embora o campo da política pública seja amplo, abrangendo diversos atores sociais como indivíduos, instituições, interações, ideologias e grupos de interesses, neste estudo, a política será tratada como um conjunto de programas ou objetivos que tem o Governo em determinada área, com consequência de fatos e decisões que implicam certa evolução ou modificação da realidade (CASTANHAR, 2006).

Nessa direção, um fator preponderante que aos poucos vem sendo incorporado ao cotidiano da administração pública é a avaliação de programas sociais, isso por que é crescente a exigência por parte da sociedade para que o Estado apresente maior eficiência e transparência na utilização dos fundos públicos (COTTA, 1998; CANO, 2004). Esse instrumento gerencial torna-se ainda mais relevante haja vista o agravamento da crise fiscal e conseqüente escassez de recursos do governo.

Cohen e Franco (2007) conceituam avaliação como uma atividade que tem como objetivo maximizar a eficácia dos programas na obtenção de seus fins e a eficiência na alocação de recursos para a consecução dos mesmos.

O fato de a avaliação consubstanciar-se em uma apresentação clara das regras estabelecidas, no rigor metodológico, na análise crítica e consciente, que leva a diagnósticos válidos e confiáveis, evitando conclusões superficiais (PESTANA apud FRASSON, 2001) é que lhe confere o caráter de legitimidade. Com isso, atende também aos princípios de validade e confiabilidade resultantes das exigências do método científico, aliados aos princípios de praticidade, utilidade e oportunidade, que decorrem do caráter prático da pesquisa avaliativa (AGUILAR e ANDER-EGG, 1995).

A avaliação de programas e projetos públicos pode ser classificada em três metodologias básicas: Avaliação de metas (realização de produção ou produtos), Avaliação de impacto (alcance do propósito ou missão) e avaliação de processos (SULBRANDT, 1993 apud COSTA e CASTANHAR, 2003).

Conforme os fins do presente estudo foi utilizada a avaliação de impacto, a qual busca esclarecer quais foram os efeitos finais produzidos em uma população alvo ou comunidade em detrimento a dado programa, através da mensuração se as ações planejadas foram realmente executadas e os resultados finais esperados foram alcançados. E determinando relações de causa e consequência entre as intervenções de um programa e os resultados obtidos. Além disso, esse tipo de avaliação pode ser realizado durante a execução do programa, após o fim de etapas desse, ou com o término do mesmo (COSTA e CASTANHAR, 2003).

A avaliação de impacto, através da determinação da relação entre seus objetivos e resultados, indicam a efetividade dos programas ou projetos sociais. Dessa forma é de extrema importância a escolha do escopo da pesquisa, pelo fato que as metodologias não experimentais não permitem discernir a influência e a ponderação de cada variável externa na formação dos resultados finais, em virtude da baixa validação interna dessas metodologias.

A avaliação de efetividade é imprescindível na medida em que o projeto pode estar alcançando seus objetivos (eficácia) e os recursos podem estar sendo aplicados de forma correta (eficiência), sem que o projeto esteja respondendo às necessidades ou provocando mudanças reais no público-alvo (efetividade). Daí a necessidade de se criar mecanismos que possibilitem avaliar o impacto dos projetos desenvolvidos.

Sendo assim, o foco da pesquisa foi uma avaliação do impacto das transferências de recursos públicos em programas sociais do Governo Federal nos indicadores sociais do Brasil, buscando verificar melhorias nos indicadores sociais utilizados, através dos investimentos governamentais realizados.

### **Equipe envolvida**

A pesquisa foi desenvolvida pelo Grupo de Pesquisa Administração Pública e Gestão Social da Universidade Federal de Viçosa (UFV) sob a liderança do Prof. Marco Aurélio Marques Ferreira (UFV) e atuação efetiva da Bolsista de Iniciação científica Laís Atanaka Denúbila (UFV) e a Mestra em Administração e Pesquisadora, Doraliza Auxiliadora Abranches Monteiro (UFV).

### **Recursos tecnológicos utilizados no projeto**

Para o desenvolvimento do projeto foram utilizados planilhas eletrônicas e softwares de análise de dados. As análises foram realizadas a partir do aplicativo Microsoft Excel 2007<sup>®</sup> e o modelo analítico e testes estatísticos operacionalizados no software “Statistic Package for Social Science” (SPSS) 15.0<sup>®</sup>. Na seqüência, foram realizadas análises a luz das abordagens quantitativa e qualitativa, no intuito de interpretar o fenômeno investigado e realizar as inferências propostas.

### **Descrição do estudo, pesquisa ou aplicativo**

O estudo tem o caráter exploratório-descritivo. É delineado pela descrição das características de determinado fenômeno e o estabelecimento de relações entre as variáveis e a natureza dessa relação. Proporciona uma nova visão do problema, pois expõe características de determinada população e de determinado fenômeno. Busca-se estabelecer correlações entre as variáveis e definir sua natureza, bem como o compromisso de explicar os fenômenos que descreve (VERGARA, 2005). A pesquisa exploratória proporciona maior familiaridade com o problema, com objetivo de torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Busca o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições, possibilita a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado (GIL, 2002).

Nessa perspectiva, o enfoque dado para o estudo, foi à avaliação do impacto da aplicação dos recursos governamentais nas condições de vida da população brasileira, utilizando indicadores sociais como objeto de análise. Caracteriza-se predominantemente pelo uso da quantificação, tanto na coleta de informações quanto no tratamento dessas, por meio de técnicas estatísticas.

### **Planejamento e etapas da realização**

Dentre as etapas de realização da pesquisa, a primeira se constituiu na construção da revisão de literatura e esforço de complementação teórica sobre, programas sociais, multidimensionalidade da pobreza, aspectos da desigualdade social e avaliação de políticas públicas.

Na segunda etapa foi desenvolvida a base de dados da pesquisa. Foram coletados dados da Controladoria-Geral da União (CGU), referentes aos Gastos dos Programas Sociais do Governo Federal, além de dados referentes aos indicadores sociais dos estados brasileiros, dos seguintes bancos de dados: IPEADATA, DATASUS e IBGE.

A terceira etapa consistiu na Tabulação dos dados coletados dos bancos de dados supra citados.

A quarta etapa foi a realização dos procedimentos metodológicos através Análise Exploratória de Dados (AED), de modo a resumir o comportamento do conjunto de dados coletados com o propósito de conhecer suas características relevantes.

A quinta etapa se concentrou na análise de Cluster, objetivando a mensuração da associação entre os indicadores sociais e o esboço do perfil dos clusters, que evidencia a composição dos agrupamentos.

A sexta etapa consistiu na delimitação de três clusters: (1) Estados com indicadores sociais bons, (2) Estados com indicadores sociais regulares, (3) Estados com indicadores sociais ruins. Como a verificação do comportamento dos indicadores sociais no ano de 2002, e o comportamento dos mesmo indicadores no ano de 2006.

A sétima etapa foi o agrupamento das variáveis dos indicadores sociais, através da análise fatorial, assim também foi possível a classificação em três fatores segundo a sua representação homogênea.

A oitava etapa foi a descrição e a nomeação das características de cada agrupamento, e a verificação do comportamento das variáveis no ano de 2006.

A nona etapa foi feita uma análise descritiva e comparativa de cada cluster e dos impactos no ano de 2006 dos aumentos dos gastos sociais de 2004.

### **Metodologia**

#### **Fonte e Tipos de dados coletados**

Os dados tiveram origem em diferentes organismos e entidades do Setor Público, sendo coletados no segundo semestre de 2008 e consolidados em um banco de dados do Software

SPSS®. Para obtenção dos Gastos dos Programas Sociais do Governo Federal, foram utilizados dados da Controladoria-Geral da União (CGU), disponíveis no Portal Transparência. Já para as variáveis referentes aos indicadores sociais de todos os estados brasileiros foram utilizados dados dos seguintes bancos de dados: IPEADATA, DATASUS e IBGE (Quadro 1).

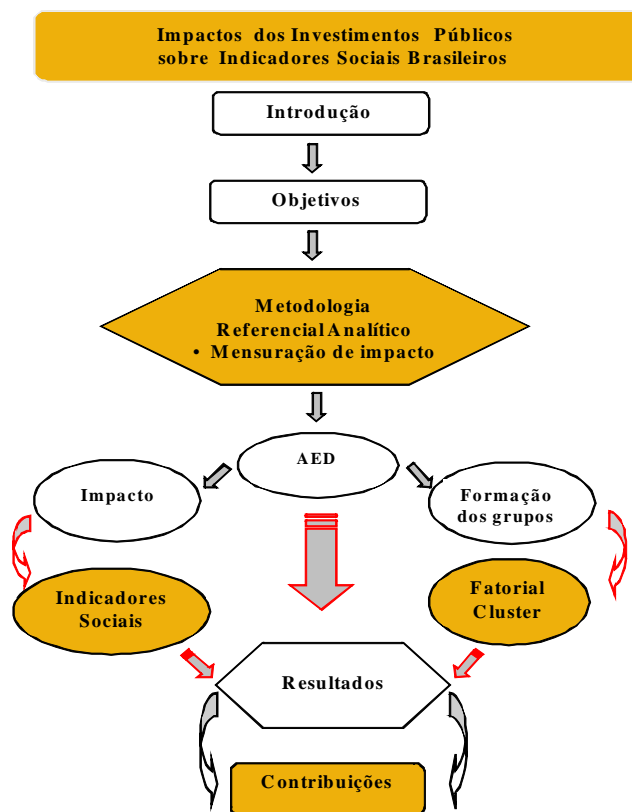
Quadro 1 – Descrição das variáveis e fonte de dados para o período 2002 e 2006.

Variável	Descrição	Fonte
REPS	Repasse dos programas sociais	CGU
POP	População	IBGE
TXBM	Taxa bruta de mortalidade	IBGE
EVN	Esperança de vida ao nascer	IBGE
TAN	Taxa de analfabetismo pessoas 15 ou mais anos	IBGE
MAEP	Média de anos de estudo da população de 10 anos ou mais	IBGE
GINI	Índice de Gini	IBGE
TXD	Taxa de desemprego	DATASUS
TTI	Taxa de trabalho infantil	DATASUS
PP	Proporção de pobres	IBGE
PPI	Proporção de indigentes	IPEADATA
RMP	Rendimento médio da população	IBGE
TMI	Taxa de mortalidade infantil	IBGE
RMPO	Rendimento médio dos mais pobres	IPEADATA

Fonte: Resultados da pesquisa.

### Ferramentas e métodos utilizados

A pesquisa foi realizada à luz das abordagens quanti-quali a partir dos dados secundários mencionados, constituindo-se por um conjunto de abordagens de análise, percorridas em seqüência.



Fonte: Construção dos autores.

Figura 2 – Abordagens da pesquisa.

### **Análise Exploratória dos Dados (AED)**

Inicialmente realizou-se a Análise Exploratória de Dados (AED), que visa compreender, descrever e resumir o comportamento do conjunto de dados com o objetivo de conhecer suas características importantes.

A AED permite o pesquisador investigar mais profundamente o conjunto de dados de modo a podermos identificar quaisquer características notáveis, especialmente àquelas que possam afetar fortemente os resultados e conclusões (HAIR *et. al* 2005; TRIOLA, 2005). A importância da AED está associada à necessidade de se conhecer o comportamento do conjunto de dados. Por isso é composta, em geral pela análise de medidas de tendência central, posição e dispersão e variabilidade como média; desvio-padrão, coeficiente de variação, amplitude e assimetria, que visam verificar como os dados estão distribuídos e concentrados; além de verificar a presença de *outliers*. Através da AED, obteve-se relevantes informações para o estudo em questão, que serão explicitadas nos resultados e discussão do estudo.

### **Análise Fatorial**

Após a Análise Exploratória de Dados foi realizado a extração dos fatores determinantes dos constructos associados ao fenômeno investigado. Tal ação possibilitou, também, a sumarização das informações, uma vez que o número de variáveis era excessivo em relação às observações (estados), incorrendo em um problema metodológico. Isso porque, a literatura sugere a redução das variáveis para o uso de técnicas sequenciais, como a análise de cluster para de fato atingir o propósito da pesquisa quanto ao impacto nos indicadores sociais.

Segundo Hair (2005), de forma geral, a análise fatorial abrange o problema de analisar como ocorrem as inter-relações entre grande número de variáveis, através do delineamento um conjunto de dimensões latentes comuns, quais são chamadas de fatores.

A análise fatorial permite a compreensão do comportamento comum das variáveis, através do adensamento dessas em fatores independentes. Baseando-se na existência de relação linear entre as variáveis de tal forma que se pode materializá-las em fatores, permitindo uma melhor compreensão da correlação entre as variáveis, além da explicação de comportamentos e fenômenos das variáveis originais por meio da identificação de componentes principais (HAIR *et. al.*, 2005)

A fatorial pressupõe a existência de elevadas correlações entre as variáveis, que por sua vez produzem agrupamentos e refletem em fatores. A exploração dos fatores permite clarear estruturas complexas de relações entre as variáveis. Assim cada fator, é explicado pelo agrupamento de um grande número de variáveis e expõe o que está implícito nessas, através da análise das variáveis evidentes, a existência de variáveis não observáveis e a medição (CORRAR, PAULO, FILHO 2007).

Tem como principais objetivos: à redução de uma elevada quantidade de variáveis a um número menor de fatores, para possibilitar e facilitar análises e estudos em que o número de variáveis iniciais impede a execução da investigação; permitir o resumo tipificado dos dados de forma delimitar as variáveis mais relevantes para a ponderação ou monitoramento; estabelecer fatores ortogonais entre si para serem usados na identificação de clusters; determinar uma ou algumas variáveis dentro de um grupo maior de variáveis; e possibilitar o uso de instrumentos estatísticos que possuem como hipótese a ausência de correlação (CORRAR, PAULO, FILHO 2007).

### **Análise de Agrupamentos**

Com intuito de investigar o impacto do repasse recursos públicos a programas sociais do governo federal sobre indicadores sociais brasileiros, foi realizada a análise de agrupamentos, também chamada por diversos autores como análise de Cluster.

Segundo Hair *et. al.* (2005) a análise de cluster consiste em uma técnica analítica para o desenvolvimento de agrupamento de objetos ou indivíduos segundo suas características, formando grupos ou conglomerados homogêneos. Os objetos em cada conglomerado tendem a serem semelhantes entre si, porém diferentes dos demais objetos dos outros conglomerados. Desse modo, os conglomerados obtidos devem apresentar tanto uma homogeneidade interna (dentro de cada conglomerado), como uma grande heterogeneidade externa (entre conglomerados). Assim, se a aglomeração for bem sucedida, quando representados, os objetos dentro dos conglomerados estarão muito próximos, e os conglomerados distintos estarão afastados.

Para tanto, há a necessidade de se utilizar algum método para clarificar qual a relação da integração entre os agrupamentos. A similaridade ou a distância entre as variáveis, em um espaço multidimensional, pode ser mensurada de diversos modos Hair *et. al.* (2005b). Especificamente, neste trabalho, o procedimento foi respaldado na distância entre as observações.

Contudo, segundo Mingoti (2005) para a realização do cálculo das distâncias entre as variáveis da análise, existem diversos procedimentos, os quais podem ser classificados como hierárquicos e não-hierárquicos. Nas técnicas não-hierárquicas para a classificação das observações em grupos, há a obrigatoriedade de antecipadamente se estabelecer a quantidade de grupos. Por outro lado, nas técnicas hierárquicas, são realizadas análises exploratórias para dedução dos possíveis e quantidade de grupos e de estruturas, sendo que essas podem ser formadas de maneira aglomerativa ou difusa.

Para o presente estudo optou-se o método hierárquico aglomerativo de ligação simples de Ward, o qual, de acordo com Mingoti (2005), parte da premissa na instabilidade da variação durante cada etapa do agrupamento, entre os grupos e no interior de cada, e consiste em um procedimento de hierarquização e sucessivas fusões dos conglomerados mediante o cálculo e uso da distância euclidiana. Em cada estágio do algoritmo de agrupamento, estabelecendo uma matriz a partir da similaridade e proximidade entre os agrupamentos.

Assim, a distância entre as observações, foi mensurada pela distância euclidiana, em virtude de ser a mais comumente utilizada, a qual pode ser representada matematicamente pela equação 1.

$$d_{(A,B)} = \left[ \sum_{i=1}^0 (X_{i(A)} - X_{i(B)})^2 \right]^{1/2} \quad (1)$$

Em que  $d_{(A,B)}$  é a medida de distância euclidiana dos agrupamentos amostrais de A a B, sendo  $i$  o indexador das variáveis. Se a distância euclidiana aproximar a zero, implica em uma similaridade entre os elementos comparados.

Após é mensurada a soma total dos quadrados dos desvios de cada elemento em relação aos vetores das médias do grupo a qual esse pertence, de forma que em cada estágio aglomerativo, esses desvios são reduzidos em ao quadrado da distancia euclidiana, dentro de cada agrupamento posterior (CORRAR, PAULO, FILHO 2007).

Nessa técnica, o pesquisador tem a liberdade de estabelecer o número de agrupamentos de acordo com o propósito do estudo, pois não há nenhuma determinação ou limitação quanto à quantidade de grupos que devem ser considerados. Sendo que a alternativa de seleção de grupos mediante a análise do dendograma, em que é feita uma delimitação em um dado valor da distância que expressa a diferença entre os grupos, a mais utilizada pelos pesquisadores.

Assim, esse modelo de análise envolve pelo menos dois momentos: a mensuração da similaridade ou associação entre as variáveis, determinando o número de grupos da amostra; e o esboço do perfil das variáveis, que determina a composição dos grupos.

**Resultados e impactos potenciais ou efetivos****Análise dos Indicadores Sociais do Brasil**

Foram delimitados três clusters conforme a atender os objetivos desse estudo para os anos de 2002. Para a investigação do impacto dos recursos públicos sobre indicadores sociais, foi verificado como se comportou os indicadores sociais no ano de 2002, e o comportamento dos mesmos indicadores no ano de 2006, considerando o período de 3 anos de defasagem, pois a implementação de vários programas, inclusive o Programa Bolsa Família, maior programa social do governo federal, ocorreu em 2004.

Destaca-se que a média dos investimentos aos programas sociais no Brasil, para os anos de 2002 e 2006, foi de R\$223.934.061,12 e R\$316.136.851,90, respectivamente, demonstrando crescimento médio de 41,17% entre os anos. Importante destacar o elevado desvio padrão em ambos os anos, (R\$ 212.618.548,35 e R\$ 286.065.020,60, respectivamente) e a amplitude (valores mínimo e máximo) demonstrando que há estados que recebem quantidade maior de recursos que os outros. Isto devido às diferenças populacionais e geográficas, bem como a existência de disparidades regionais em termos econômicos e sociais.

Tabela 2 – Repasse dos programas sociais em 2002 e 2006 (em 1.000 R\$)

REPS	Mín.	Máx.	Média	Desvio-padrão
2002	17.069,68	806.191,06	223.934,06	212.618,54
2006	19.953,74	1.079.930,27	316.136,85	286.065,02

Fonte: Resultados de pesquisa

Na tabela 3 serão abordados os clusters formados nos anos de 2002 com os respectivos comportamentos das variáveis, e na próxima seção foi verificado o comportamento das variáveis dos grupos formados no ano de 2006, buscando verificar qual o impacto da transferência de recursos públicos aos programas sociais nos indicadores brasileiros do ano de 2006.



Tabela 3: Análise descritiva dos clusters formados em 2002.

<b>Cluster 1</b>			
<b>Variáveis</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio-padrão</b>	<b>CV (%)</b>
POP	9.162.131,50	11.188.577,54	122,12
TXBM	6,31	1,04	16,55
EVN	70,23	1,3	1,84
TAN	8,84	3,89	44,05
MAEP	6,45	0,61	9,48
GINI	0,53	0,03	5,45
TXD	7,93	2,34	29,48
TTI	13,38	4,98	37,2
PP	33,44	11,97	35,8
PPI	11,76	7,17	60,9
RMP	67,95	7,68	11,3
TMI	20,50	3,7	18,04
RMPO	639	111,01	17,37
<b>Cluster 2</b>			
<b>Variáveis</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio-padrão</b>	<b>CV</b>
POP	4.347.452,00	2.163.053,78	49,75
TXBM	7,77	0,72	9,2
EVN	65,29	1,2	1,84
TAN	25,83	4,04	15,66
MAEP	4,68	0,51	10,92
GINI	0,58	0,02	3,92
TXD	7,05	1,91	27,1
TTI	19,08	3,69	19,36
PP	65,87	5,13	7,78
PPI	9,25	4,25	45,97
RMP	58,41	3,38	5,8
TMI	44,88	7,93	17,67
RMPO	369,75	46,78	12,65
<b>Cluster 3</b>			
<b>Variáveis</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio-padrão</b>	<b>CV</b>
POP	4.905.591,73	5.930.166,25	120,89
TXBM	5,79	0,84	14,49
EVN	68,92	1,09	1,58
TAN	12,70	6,19	48,74
MAEP	6,09	0,88	14,51
GINI	0,54	0,04	7,29
TXD	10,17	4,27	42,01
TTI	11,39	6,82	59,85
PP	49,49	11,36	22,96
PPI	26,98	5,67	21,00
RMP	61,34	5,37	8,76
TMI	27,84	8,18	29,39
RMPO	588,99	218,87	37,16

Fonte: Resultados de pesquisa

No ano de 2002, a média da população para os estados do Cluster 1, foi de 9.162.131,50, para o Cluster 2 foi de 4.347.452,00, e para o Cluster 3 foi de 4.905.591,73. Ressalta-se que os Clusters 1 e o Cluster 3, apresentaram desvios padrão maiores que a média, 11.188.577,54 e 5.930.166,25, respectivamente, assim como elevados coeficientes de

variação de 122,12% e 120,89% respectivamente, o que significa grande heterogeneidade na composição dos estados, contendo pequenos, médios e grandes estados.

Nesse sentido, buscou-se estudar alguns indicadores que apresentam questões relacionadas à pobreza, desigualdade e vulnerabilidade social, qualidade de vida da população e serviços públicos básicos, tais como: taxa de mortalidade, esperança de vida ao nascer, taxa mortalidade infantil, taxa de analfabetismo pessoas 15 ou mais anos, média de anos de estudo da população de 10 anos ou mais, Índice de Gini, taxa de desemprego, taxa de trabalho infantil, proporção de pobres, proporção de indigentes, rendimento médio da população, rendimento médio dos mais pobres e taxa de mortalidade infantil

SEN (1995) conceitua qualidade de vida baseando-se em dois conceitos principais: capacitação (*capability*) e funcionalidades (*functionings*). Pelo conceito de capacitação referente às habilidades que indicam o que a pessoa é (personalidade) ou o que ela faz (atitudes), esse termo reflete em cada indivíduo, possíveis associações diferentes de funcionalidades, que esse indivíduo pode alcançar. Nessa direção, a qualidade de vida pode ser medida no quanto de capacitação a pessoa possui para alcançar as funcionalidades fundamentais (alimentação, saúde, habitação) e as que envolvem o status e a sociabilidade. Assim a capacitação abrange fatores que vão além da personalidade, como a sociedade está organizada e estruturada, abrangendo as oportunidades disponíveis reais, tanto passadas como presentes, que as pessoas têm para satisfazer as funcionalidades (NUSSBAUM & SEN, 1995: 30 apud HERCULANO, 1998).

O Cluster 1 apresenta média de 6,31% de taxa bruta de mortalidade em conjunto com a maior esperança de vida ao nascer (70,23 anos) e a menor taxa mortalidade infantil (20,5%) dos clusters. Já o Cluster 2, demonstrou a maior taxa bruta de mortalidade (7,77%), esperança de vida ao nascer de 65,29 anos e a maior taxa mortalidade infantil (44,88%), o que indica que os estados pertencentes a esse Cluster apresentam maiores debilidades relacionadas à qualidade de vida e saúde, o que implicam em uma maior mortalidade. Por outro lado, o Cluster 3 contém a menor de taxa bruta de mortalidade (5,79%) junto a uma média esperança de vida ao nascer (68,92 anos) e a menor taxa mortalidade infantil (27,84%).

Para os indicadores relacionados a área de educação, o Cluster 1 apresenta a menor taxa de analfabetismo (8,84%), em consoante uma elevada média de anos de estudo da população (6,45 anos), o que reflete uma maior nível de escolarização e acesso à escola dentre os agrupamentos. O Cluster 2 demonstra a maior taxa de analfabetismo (25,83%), em conjunto a uma média de anos de estudo da população (4,68 anos), refletindo que a maioria dos estados desse Cluster apresentam um grau de escolaridade baixo. Já o Cluster 3 possui a maior média da taxa de analfabetismo (12,70%), por sua vez, destaca-se que esse cluster possui um elevado coeficiente de variação (48,74%), em conjunto a menor média de anos de estudos entre a população (6,09 anos) e o maior desvio padrão desse índice entre os agrupamentos (0,88%). O analfabetismo entre jovens e adultos é uma condição bastante latente na realidade brasileira, o que traz negativas implicações como a redução das possibilidades do analfabeto alcançar boas posições no mercado de trabalho.

Para os indicadores referentes a trabalho e renda, o Cluster 1 demonstra uma regular taxa de desemprego (7,93%) e taxa trabalho infantil (13,38%), porém esse cluster possui o melhor rendimento médio de todos trabalhos (R\$ 639,00). O Cluster 2 é constituído pela menor taxa de desemprego (7,05%), no entanto possui a maior taxa de trabalho infantil (19,08%) e o menor rendimento médio de todos trabalhos (R\$ 369,75). E o Cluster 3 é constituído pela maior taxa de desemprego (10,17%) e a menor taxa de trabalho infantil (11,39%), porém ressalta-se que ambos indicadores possuem elevados coeficientes de variação, 42,1% e 59,85%, respectivamente, e um regular rendimento médio de todos trabalhos (R\$588,99).

Para os indicadores relacionados a fatores como pobreza e concentração de renda, o Cluster 1 é formado pela menor proporção de pobres (33,44%), e uma média proporção de indigentes (11,76%), mas ambos os índices apresentaram elevados coeficientes de variação de 35,8% e 60,9%, respectivamente, demonstrando variações entre os estados que compõe esse Cluster sendo que essas duas variáveis refletem em um regular rendimento médio dos mais pobres R\$ 67,95 e em um maior índice de concentração de renda de 0,53. O Cluster 2 demonstra a maior proporção de pobres (65,87), por outro lado, apresentou a menor proporção de indigentes (9,25%), todavia demonstrou um grande coeficiente de variação de 45,97%, implicando em um regular rendimento médio dos mais pobres (R\$ 58,41) e em o maior índice de concentração de renda (0,58). No Cluster 3, a maioria dos estados demonstra proporção de pobres de 49,49% em conjunto a maior proporção de indigentes (26,98%), menor rendimento médio dos mais pobres (R\$ 61,34) e médio Índice de Gini (0,54).

### **Descrição dos Fatores Sociais**

Visando agrupar as variáveis dos indicadores sociais, foi realizado o procedimento de análise fatorial.

A análise fatorial resultou na extração de três fatores com raiz característica (*eigenvalues*) maiores que um e que respondem, em conjunto, por 75,31% da variância total dos dados, conforme visualizado na tabela 4.

As variáveis utilizadas apresentaram bom ajustamento representado pelo resultado do teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), com coeficiente de 0,736 e consistência estatística representada pelo teste esfericidade de Bartlett, significativo, a 1% de probabilidade. Os Testes Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e de Esfericidade de Bartlett, indicam qual é o grau de suscetibilidade ou o ajuste dos dados à análise fatorial, isto é, qual é o nível de confiança que se pode esperar dos dados quando do seu tratamento pelo método multivariado de análise fatorial seja empregada com sucesso (HAIR *et. al.*, 2005).

Tabela 4 – Caracterização dos principais fatores extraídos pelo método dos componentes principais.

<b>Fator</b>	<b>Raiz Característica</b>	<b>Variância Explicada Pelo Fator (%)</b>	<b>Variância Acumulada (%)</b>
1	6,73	51,84	51,84
2	1,6	12,38	64,22
3	1,44	11,09	75,31

Fonte: Resultados de pesquisa

Para interpretação do resultado obtido, valores próximos de 1,0 indicam que o método de análise fatorial é perfeitamente adequado para o tratamento dos dados. Por outro lado, valores menores que 0,5, indicam a inadequação do método (SPSS, 2005 e HAIR *et. al* 2005). No exemplo, o valor obtido foi de 0,736, o que nos mostra uma boa adequação de possibilidades de conformação do método de análise fatorial para o tratamento dos dados do estudo.

De acordo com os resultados foi possível classificar três fatores e defini-los de acordo com a sua representação homogênea conforme ilustrado na tabela 5. Os fatores foram descritos e nomeados de acordo com a correlação das variáveis contidas nesses.

Tabela 5. Matriz de Componentes dos Fatores.

Fatores	Componentes		
	1	2	3
Taxa bruta de mortalidade			-0,40
Esperança de vida ao nascer	-0,93		
Taxa de analfabetismo	0,89		
Média de anos de estudo da população	-0,83		
Índice de Gini		-0,47	
Taxa de desemprego		0,83	
Taxa de trabalho infantil		-0,82	
Proporção de pobres	0,91		
Proporção de indigentes			0,90
Rendimento médio da população		0,51	
Taxa de mortalidade infantil	0,94		
Rendimento médio dos mais pobres		0,48	

Fonte: Resultados da pesquisa

**Fator 1** - Longevidade e escolaridade: nesse fator incluiu-se variáveis que expressam questões relacionadas a dimensões de vida como mortalidade e esperança de vida, bem como indicadores de escolaridade, como anos de estudo e analfabetismo.

**Fator 2** - Ocupação e desigualdade: este diretamente relacionado às variáveis que expressam aspectos de trabalho e rendimento, bem como o índice de gini que mede desigualdade de renda.

**Fator 3** - Mortalidade e indigência: assinala variáveis relacionadas à mortalidade e indigência.

#### **Agrupamentos Sociais**

A tabela 4 apresenta as características dos agrupamentos, com a análise dos escores criados e categorizados em ruim, regular e bom, para descrever as variáveis que levaram à construção de cada agrupamento para o ano de 2002. Em seguida, buscou-se, verificar o comportamento das variáveis no ano de 2006, no intuito de verificar o impacto das transferências nos indicadores estudados.

Os Clusters com os respectivos indicadores sociais foram nomeados da seguinte forma: Indicadores Sociais Bons, Indicadores Sociais Ruins, e Indicadores Sociais Regulares.

Tabela 4- Divisão dos Clusters e comportamento das variáveis (antes e depois)

Cluster	Variáveis	Escore 2002	Impactos 2006
<b>Cluster 1 - Indicadores Sociais Bons</b>	População	Alta	Melhorou
	Taxa bruta de mortalidade	Regular	Melhorou
	Esperança de vida ao nascer	Bom	Melhorou
	Taxa de analfabetismo	Bom	Melhorou
	Média de anos de estudo da população	Bom	Melhorou
	Índice de Gini	Bom	Melhorou
	Taxa de desemprego	Regular	Melhorou
	Taxa de trabalho infantil	Regular	Melhorou
	Proporção de pobres	Bom	Melhorou
	Proporção de indigentes	Regular	Melhorou
	Rendimento médio da população	Bom	Melhorou
Taxa de mortalidade infantil	Bom	Melhorou	
Rendimento médio dos mais pobres	Bom	Melhorou	
<b>Cluster 2 - Indicadores Sociais Ruins</b>	População	Baixa	Melhorou
	Taxa bruta de mortalidade	Ruim	Melhorou
	Esperança de vida ao nascer	Ruim	Melhorou
	Taxa de analfabetismo	Ruim	Melhorou
	Média de anos de estudo da população	Ruim	Melhorou
	Índice de Gini	Ruim	Piorou
	Taxa de desemprego	Bom	Piorou
	Taxa de trabalho infantil	Ruim	Melhorou
	Proporção de pobres	Ruim	Melhorou
	Proporção de indigentes	Bom	Melhorou
	Rendimento médio da população	Ruim	Melhorou
Taxa de mortalidade infantil	Ruim	Melhorou	
Rendimento médio dos mais pobres	Ruim	Melhorou	
<b>Cluster 3 - Indicadores Sociais Regulares</b>	População	Média	Melhorou
	Taxa bruta de mortalidade	Bom	Melhorou
	Esperança de vida ao nascer	Regular	Melhorou
	Taxa de analfabetismo	Regular	Piorou
	Média de anos de estudo da população	Regular	Melhorou
	Índice de Gini	Regular	Melhorou
	Taxa de desemprego	Ruim	Melhorou
	Taxa de trabalho infantil	Bom	Piorou
	Proporção de pobres	Regular	Melhorou
	Proporção de indigentes	Ruim	Melhorou
	Rendimento médio da população	Regular	Melhorou
Taxa de mortalidade infantil	Regular	Melhorou	
Rendimento médio dos mais pobres	Regular	Melhorou	

Fonte: Resultados da pesquisa.

É comum nas análises em ciências sociais, a exemplo da administração e economia, dar nomes a cada agrupamento, de acordo com suas características. Como também realizar uma análise descritiva comparativa, para a validação dos agrupamentos, tomando, como referência, variáveis selecionadas (FERREIRA *et. al.*, 2008). Assim, abaixo foi feita uma análise descritiva das especificidades de cada Cluster e dos impactos no ano de 2006 dos aumentos dos gastos sociais de 2004.

#### **Cluster 1 - Indicadores Sociais Bons (10 estados brasileiros)**

Esse Cluster é constituído pelos estados de Rondônia, Tocantins, Espírito Santo, Mato Grosso do Sul, Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Goiás, Rio de Janeiro e São Paulo.

Nomeou-se esse Cluster de indicadores sociais bons, pois fazem parte desse Cluster os estados com melhores indicadores, tendo a seguinte distribuição de indicadores: 8 bons, 4 regulares e nenhum ruim. Qualificou-se como bom, no sentido que o escore apresentado por

esses indicadores desse Cluster indicam melhores condições de vida em detrimento aos outros agrupamentos. É constituído pela maior população, um maior nível escolarização, melhor qualidade de vida com boas condições de atendimento a saúde, boas oportunidades e médias condições de ingresso ao mercado de trabalho, melhor equidade na distribuição de renda, em relação aos outros Clusters. Além disso, foi o que demonstrou a melhor evolução de todos indicadores sociais.

#### **Cluster 2 - Indicadores Sociais Ruins (6 estados brasileiros)**

Esse agrupamento é formado pelos estados do Piauí, Rio Grande do Norte, Pernambuco, Alagoas, Maranhão e Paraíba.

Fazem parte desse agrupamento os estados com a maior quantidade de indicadores sociais ruins, com a seguinte composição: 2 bons, 10 ruins e nenhum regular. Em decorrência disso, esse Cluster é composto por estados que possuem menor população, menor nível de escolarização, condições de vida mais precárias e uma maior desigualdade de renda, no entanto, demonstrou o menor nível de desemprego e de miséria, em relação aos outros Clusters.

Em consoante, esse Cluster apresentou um regular aumento da maioria dos indicadores sociais, por outro lado, dois indicadores, índice de Gini e taxa de desemprego demonstraram uma ligeira redução.

#### **Cluster 3 - Indicadores Sociais Regulares (11 estados brasileiros)**

Esse grupo é composto pelos estados do Acre, Amazonas, Roraima, Sergipe, Mato Grosso, Distrito Federal, Pará, Ceará, Bahia, Minas Gerais e Amapá.

Fazem parte desse grupo os estados com a maior quantidade de indicadores regulares com a seguinte combinação: 2 bons, 2 ruins e 8 regulares. O que implica em estados que possuem médias populações, menor nível de crianças exercendo atividades laborais, boas condições de vida, regular escolarização, regular desigualdade de renda, contudo apresenta o maior desemprego e maior contingente de pessoas em situação de miséria em detrimento dos outros Clusters.

Esse grupo de estados exibiu uma média mudança positiva na maioria das variáveis, no entanto, a taxa de analfabetismo e a de trabalho infantil diminuiu entre os anos estudados.

### **Contribuições do caso para a sistematização do processo de pesquisa na organização**

A análise dos indicadores sociais brasileiros utilizados no estudo possibilitou a percepção de um panorama geral do contexto social e econômico brasileiro, como também a atuação dos programas sociais implementados.

Foi possível perceber que os investimentos em programas sociais realizados no Brasil, resultaram em um impacto social positivo. Isto é, vários indicadores tiveram trajetória positiva na maioria dos estados, destacando-se: a diminuição da taxa bruta de mortalidade e mortalidade infantil, o aumento da esperança de vida ao nascer, diminuição do analfabetismo, aumento da média de anos de estudo da população, diminuição do nível de desemprego, aumento do rendimento médio da população, queda da população pobre e indigente, o aumento da renda e dos pobres, a queda da concentração de renda.

Por outro lado, essa trajetória positiva apresentou-se melhor para os estados que já possuíam indicadores sociais bons, e regular para os demais conjuntos de estados para os que demonstraram indicadores sociais ruins e regulares em sua maioria, o que vai de encontro com os objetivos de inclusão social e quebra do ciclo inter-geracional da pobreza, propostos pelo MDS, pois reflete que as políticas públicas estão beneficiando mais os estados que já possuem uma melhor qualidade de vida.

## Referências

- AGUIAR, M.; ARAÚJO, C. H. **Bolsa escola: educação para enfrentar a pobreza**. Brasília UNESCO, 2002
- AGUILAR, M. J; ANDER-EGG, E. **Avaliação de serviços e programas sociais**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1995.
- ARAÚJO, T. P. **Desigualdade de renda e pobreza**. Disponível em: <<http://www.recife.pe.gov.br/pr/secplanejamento/pnud2006/downloads.html>> Acesso em: 20 jul. 2008.
- BUSSO, G. – **Vulnerabilidad social: nociones e implicâncias de políticas para Latinoamerica a inícios Del siglo XXI**. In: Seminário Internacional “Las diferentes expresiones de la vulnerabilidad social em América Latina y el Caribe”. Santiago de Chile. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. CEPAL.
- BRONZO, C. **Vulnerabilidade e proteção social. Reflexões a partir de experiências latinoamericanas**. In: Encontro Nacional de Programas de Pós-graduação em Administração, 2008, Rio de Janeiro/RJ: ENANPAD, 2008, CD-ROM.
- CANO, I. **Introdução à Avaliação de Programas Sociais**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.
- CASTRO, J. A; RIBERIRO, J. A; DUARTE, B. C. **Gasto social e política macroeconômica: trajetórias e tensões no período 1995 – 2005**. Texto para Discussão nº 1324. Rio de Janeiro: IPEA, 2008.
- COHEN, E; FRANCO, R. **Avaliação de projetos sociais**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007. 312 p.
- CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO – CGU. **Gastos programas sociais do governo federal**. Disponível em: < HYPERLINK "http://www.portaltransparencia.gov.br/" <http://www.portaltransparencia.gov.br>> Acesso em: 10 Mar. 2008.
- CORRAR, L. J; PAULO, E; DIAS, J. M.F. (Coords). **Análise Multivariada: para os cursos de administração, ciências contábeis e economia**. São Paulo: Editora Atlas,. 541 p, 2007.
- COSTA, F. L.; CASTANHAR, J. C. Avaliação de programas públicos: desafios conceituais e metodológicos. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 37, n. 5, 962-969, 2003.
- COTTA, T. C. Metodologias de avaliação de programas e projetos sociais: Análise de resultados e de impacto. **Revista do Serviço Público**, v 49, 105-126, 1998.
- DATASUS. Indicadores e Dados Básicos do Brasil. Disponível em: <http://tabnet.datasus.gov.br/cgi/idb2007/matriz.htm>> Acesso em: 20 jun. 2008.
- DRUCK, G; FILGUEIRAS, L. Política social focalizada e ajuste fiscal: as duas faces do governo Lula. **Rev. Katál. Florianópolis** v. 10 n. 1 p. 24-34 jan./jun. 2007
- FERNANDES, Florestan. **O roteiro da pobreza**. Folha de S.Paulo, Banco de Dados Folha, Acervo Online, 11/08/1995.
- FERREIRA, M. A. M., ABRANTES, L. A., PEREZ R. Investigação de grupos estratégicos na industria de laticínios por meio da abordagem multivariada. **Revista de administração Mackenzie**, São Paulo, v 9 , n 2, 152 – 172, 2008.
- FLEURY, S. Pobreza, desigualdades ou exclusão? **Ciência e Saúde Coletiva**, vol.12, n.6, 1422 – 1425, 2007.
- GIAMBIAGI, F; ALEM, A. C. D. **Finançs Públicas: Teoria e Prática o Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- HAIR, Jr. J. F.; ANDERSON, R. E. ; TATHAM, R. L.; CLACK, W. C. **Análise Multivariada de dados**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005b.
- HERCULANO, S. A qualidade de vida e seus indicadores. **Ambiente & sociedade**, vol.1, n.2, 77-100, 1998
- IPEADATA. **Dados e indicadores sociais**. Disponível em: <<http://www.ipeadata.gov.br/ipeaweb.dll/ipeadata?1300142046>> Acesso em: 17 Ago. 2008.

- LAVINAS, L. **Transferência de Renda: o quase tudo do sistema de proteção social brasileiro.** Disponível em: <<http://www.anpec.org.br/encontro2006/artigos/A06A157.pdf>> Acesso em: 23 nov. 2007.
- MIDEPLAN - Ministerio de Planificación y Cooperación. División Social. Departamento de Evaluación Social (Chile). 2002. **Síntesis de los principales enfoques, métodos y estrategias para la superación de la pobreza.**
- MINGOTI, S. A. **Análise de dados através de métodos de estatística multivariada: uma abordagem aplicada,** Belo Horizonte: UFMG, 2005.
- MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL E COMBATE À FOME — MDS. **Programa Bolsa Família.** Disponível em: <<http://www.mds.gov.br/bolsafamilia>> Acesso em: 06 jun. 2007.
- MONTEIRO, Doraliza Auxiliadora Abranches. **Alocação de recursos e eficiência na gestão do Programa Bolsa Família.** 78f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Viçosa, Viçosa MG, 2008.
- POCHMANN, M. Política social na periferia do capitalismo: a situação recente no Brasil. **Ciência e Saúde Coletiva,** Rio de Janeiro, v.12, n.6, p. 1477 – 1489, 2007
- Rede Européia Anti-pobreza/Portugal – REPN. **Indicadores sobre a pobreza: Portugal e União Européia.** Disponível em: <<http://www.reapn.org>> Acesso em: 17 jun. 2008.
- PNUD. **Programas das Nações Unidas para o Desenvolvimento: pobreza e desigualdade.** Disponível em: [http://www.pnud.org.br/pobreza\\_desigualdade/reportagens](http://www.pnud.org.br/pobreza_desigualdade/reportagens). Acesso em: 05 Set. 2007.
- RIOS, S. Polónia. **As relações entre comércio, desigualdade e pobreza na América Latina: Balanço e carências de um debate.** Disponível em: <<http://www.latn.org.a>> Acesso em: 20 mai. 2008.
- SEN, A. **Desenvolvimento como liberdade.** Tradução de Laura Teixeira Motta e revisão técnica de Ricardo Doninelli Mendes. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.
- SILVA, M. O. S; YAZBEK, M. C; GIOVANNI; G. **A política social brasileira no século XXI: a prevalência dos programas de transferência de renda.** 3 ed. São Paulo: Cortez, 2007.
- SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL – STN. **Finanças Brasil (FINBRA) - Estados e municípios.** Disponível em: <[http://www.stn.fazenda.gov.br/estados\\_municipios/index.asp](http://www.stn.fazenda.gov.br/estados_municipios/index.asp)> Acesso em: 15 Mar. 2008.
- SOUSA, R. P. Avaliação e gestão de políticas públicas: notícias de uma relação muito delicada. **XI Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública,** Ciudad de Guatemala, 7 - 10 Nov. 2006
- TRIOLA, M. F. **Introdução à estatística.** Rio de Janeiro: Editora LTC, 2005. 656p



## Dados de Identificação

### Autor 1

Instituição: UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA - UFV

Atividades da instituição: EDUCAÇÃO

Nome: LAÍS ATNAKA DENÚBILA

Cargo: ACADÊMICA

Endereço: RUA TRAVESSA CÉSAR SANTANA, 77 APT. 204 – CENTRO 36.570-000 VIÇOSA, MG – BRASIL

Telefone: 31 3899-1616

E-mail: [laisatanaka@yahoo.com.br](mailto:laisatanaka@yahoo.com.br)

### Autor 2

Instituição: UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA - UFV

Atividades da instituição: EDUCAÇÃO

Nome: MARCO AURÉLIO MARQUES FERREIRA

Cargo: PROFESSOR

Endereço: DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO - UFV CAMPUS UNIVERSITÁRIO 36.570-000 VIÇOSA, MG - BRASIL

Telefone: 31 3899-1616

E-mail: [marcoaurelio@ufv.br](mailto:marcoaurelio@ufv.br)

### Autor 3

Instituição: UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA - UFV

Atividades da instituição: EDUCAÇÃO

Nome: DORALIZA AUXILIADORA ABRANCHES MONTEIRO

Cargo: PESQUISADORA BAT II DA FAPEMIG

Endereço: RUA GOMES BARBOA, 581 – CENTRO 36.570-000 VIÇOSA, MG – BRASIL

Telefone: 31 3891-3500

E-mail: [doraliza\\_monteiro@yahoo.com.br](mailto:doraliza_monteiro@yahoo.com.br)

#### **4. Um estudo do desenvolvimento emocional como elemento precursor para o equilíbrio profissional e consequente qualidade de vida utilizando método de pesquisa quanti/quali**

Teresa Cristina Gonçalves Pereira da Silveira – PUCRS

**Área temática:** Técnicas de análise de dados

**Resumo:** O Desenvolvimento Emocional é tão necessário nos dias de hoje, como também o é o Desenvolvimento Técnico. Portanto, este estudo tratou de pesquisar o quanto este pode contribuir para o equilíbrio profissional e consequente qualidade de vida. A pesquisa, de cunho quanti-qualitativo, teve como finalidade investigar o grau de importância, de satisfação com o conhecimento sobre Desenvolvimento Emocional e também o de adaptação ao meio profissional em que vivem 120 funcionários e 20 gerentes/chefias de empresas, assim como 120 estudantes de graduação, participantes da pesquisa. Os resultados obtidos indicaram que a amostra escolhida tinha conhecimento sobre o tema, achava importante os assuntos abordados e encontrava-se adaptada ao meio em que vive e apontou serem necessários um processo contínuo de aprendizado e medidas preventivas para o bem viver emocionalmente.

**Palavras-chaves:** Desenvolvimento Emocional; Equilíbrio; Educação; Qualidade de Vida.

#### **Contexto geral e Problema**

Em um mundo competitivo como o que se vive, as pessoas são exigidas em todas as suas potencialidades: deve-se ser o melhor empresário, advogado, aluno, gerente e ainda estar atualizado em relação a todas as tecnologias, pertinentes às funções exercidas. Os desafios são inúmeros para se ter sucesso e dinheiro.

Mas não basta estar em constante aprimoramento teórico. Todos estes aprendizados perpassam pelo interior das pessoas e se misturam com as suas vivências, os seus valores e as suas crenças. O que faz um executivo ser bem-sucedido? O que faz com que um aluno se destaque em sua turma? Parece necessário um novo olhar para a educação e a abordagem que tenham como propósito preencher uma lacuna: o desenvolvimento emocional como elemento precursor para o equilíbrio emocional e consequentemente a qualidade de vida.

Ao longo da vida profissional da pesquisadora, foram muitos os desafios, e enfatiza-se o efeito da Educação Emocional em sua vida profissional. Acredita-se que, através deste tipo de educação, pode-se viver com menos sobressaltos, trabalhando-se mais em uma ação preventiva, sendo esta uma atitude pessoal ou coletiva (educação corporativa).

Segundo Mosquera e Stobäus (1984), a educação está sempre presente na vida dos homens, com o objetivo de melhorar, dar significado e propiciar o mais adequado desenvolvimento das suas personalidades, das sociedades e das culturas.

Já Gail Sheehy (1997) em seu livro, “Novas Passagens”, propõe que as pessoas continuam a se desenvolver em estágios e a enfrentar crises previsíveis ou passagens entre cada um das fases da vida adulta, exigindo, de cada um, um processo contínuo de desenvolvimento geral e por que, não formalmente, uma dedicação para o Desenvolvimento Emocional, que se refere ao constante processo de evolução pessoal e profissional, externalizado, mediante conhecimentos, comportamentos e o modo como as pessoas se relacionam com colegas, chefes, clientes, família e sociedade, a partir de uma perspectiva emocional.

Como psicóloga e licenciada em Psicologia no ano de 1979, a pesquisadora, na primeira oportunidade de trabalho, atuou em uma área pouco conhecida que se denominava “Desenvolvimento Pessoal e Profissional para o Trabalho”. Nesta trajetória, ocorreu o acúmulo de experiências e também de vivências de problemas, tanto nas empresas em que presta assessoramento quanto nos cursos que ministra. Assim, percebeu que a maior dificuldade das pessoas estava relacionada à falta de conhecimento prévio ou adquirido a respeito do seu comportamento e do modo como se relacionar com colegas, clientes, chefes, gerando, muitas vezes, desgastes desnecessários, perdas e desemprego.

A partir daí, a direção do trabalho, quase empiricamente como psicóloga organizacional e professora de cursos empresariais, foi para a educação emocional, tendo como objetivo trazer à luz uma teoria de comportamento, aliada a uma prática que foi, durante muito tempo, e o é até hoje, baseada principalmente em sua trajetória de vida.

Esta pesquisa justifica-se, visto que alia a prática profissional e as experiências, em decorrência das mesmas, às abordagens feitas por estudiosos sobre o assunto. Chiavenato (1999), por exemplo, afirma que, para mobilizar e utilizar plenamente as pessoas em suas atividades, as organizações estão mudando os seus conceitos e alterando as suas práticas gerenciais: em vez de investirem diretamente nos produtos e serviços, focam-se nas pessoas.

Destaca-se também que, através desta pesquisa, podem ser realizados estudos mais profundos e propostas soluções mais práticas, para questões de desenvolvimento ou “alfabetização emocional das pessoas”.

Enfatiza-se ainda o seguinte questionamento: os estudantes de graduação que não estudaram o tema “Desenvolvimento Emocional” em suas instituições de ensino terão mais dificuldades em seu equilíbrio profissional e conseqüente qualidade de vida?

### **Objetivo do projeto**

A pesquisa buscou conhecer o interesse das pessoas sobre o tema “Desenvolvimento Emocional” no que tange ao grau de importância dado ao tema, ao grau de satisfação com o conhecimento sobre o tema e ao grau de adaptação ao meio profissional em que vivem. Quanto ao objetivo específico, este foi o de investigar a necessidade de estudo regular na graduação de uma disciplina oficial, que ajudaria o estudante a ter mais estrutura para enfrentar o dia a dia, tanto pessoal quanto profissional, sugerindo que, com esta programação, ele teria mais chances de permanecer em um mercado de trabalho cada vez mais competitivo.

**Equipe envolvida:** Teresa Cristina Gonçalves Pereira da Silveira.

### **Recursos tecnológicos utilizados no projeto**

Computador.

Programa Excel e Word Windows

Estatístico para tabulação dos dados pesquisados.

### **Da Pesquisa**

Esta é uma pesquisa de cunho quanti-qualitativo, exploratório-descritiva, realizada através de levantamentos de dados.

## **Descrição do estudo, pesquisa e aplicativos**

Descrição da pesquisa: Esta buscou investigar a necessidade de estudo regular na graduação de uma disciplina que ajudaria o estudante a ter mais estrutura para enfrentar o dia a dia tanto pessoal como profissional.

Desejava-se averiguar qual o grau de importância do aprendizado do tema “Desenvolvimento Emocional” na vida de estudantes de graduação de Porto Alegre. Para complementar o estudo, fez-se necessária a aplicação de questionários em empresas com funcionários, gerências/chefias, acerca da aplicação de supostos conhecimentos sobre “Desenvolvimento Emocional”, para alcançar os seguintes objetivos:

Verificar quais as sugestões de funcionários sobre: a importância dos temas abordados; o grau de satisfação acerca do conhecimento de cada tema; o grau de adaptação ao meio em que vive; as carências de informação, com enfoque comportamental.

Foram elaborados dois questionários para serem aplicados a estudantes de graduação, funcionários de empresas, escolhidas aleatoriamente, e de um questionário roteiro para a entrevista, aos gerentes/chefias das empresas, participantes do presente estudo.

Para a elaboração dos questionários, primeiramente procurou-se uma definição sobre as dificuldades sobre o tema “Desenvolvimento Emocional” e também do “Equilíbrio Profissional”.

Com estas definições objetivadas, os questionários foram elaborados, contendo em seu formato informações para a população pesquisada no que se refere a definição sobre o tema “Desenvolvimento Emocional”, instruções para o preenchimento do mesmo, inclusive salientando que o mesmo era composto por questões objetivas e descritivas.

## **Análise estatística**

As questões do questionário, aplicadas aos 120 estudantes e 120 funcionários, foram compiladas a partir da definição feita pela autora, considerando a Psicologia, assim como tópicos relacionados ao “Desenvolvimento Emocional” e à definição de “Equilíbrio Profissional”, sendo este composto por 9 itens, conforme segue:

- 1- **Questão sobre Relacionamento Interpessoal:**
  - Critérios avaliados:
    - Grau de Importância deste tema em sua vida;
    - Grau de Satisfação referente ao conhecimento sobre o tema;
    - Grau de adaptação ao meio em que vive.
- 2- **Estrutura Emocional:**
  - Critérios avaliados:
    - Grau de Importância deste tema em sua vida;
    - Grau de Satisfação referente ao conhecimento sobre o tema;
    - Grau de adaptação ao meio em que vive.
- 3- **Capacidade de Receber Críticas:**
  - Critérios avaliados:
    - Grau de Importância deste tema em sua vida;
    - Grau de Satisfação referente ao conhecimento sobre o tema;
    - Grau de adaptação ao meio em que vive.
- 4- **Capacidade de Fazer Críticas:**
  - Critérios avaliados:

- Grau de Importância deste tema em sua vida;
  - Grau de Satisfação referente ao conhecimento sobre o tema;
  - Grau de adaptação ao meio em que vive.
- 5- **Reações às frustrações:**
  - Critérios avaliados:
    - Grau de Importância deste tema em sua vida;
    - Grau de Satisfação referente ao conhecimento sobre o tema;
    - Grau de adaptação ao meio em que vive.
- 6- **Limites:**
  - Critérios avaliados:
    - Grau de Importância deste tema em sua vida;
    - Grau de Satisfação referente ao conhecimento sobre o tema;
    - Grau de adaptação ao meio em que vive.
- 7- **Adaptação aos ciclos de vida:**
  - Critérios avaliados:
    - Grau de Importância deste tema em sua vida;
    - Grau de Satisfação referente ao conhecimento sobre o tema;
    - Grau de adaptação ao meio em que vive.
- 8- **Adaptação as exigências do meio empresarial:**
  - Critérios avaliados:
    - Grau de Importância deste tema em sua vida;
    - Grau de Satisfação referente ao conhecimento sobre o tema;
    - Grau de adaptação ao meio em que vive.
- 9- **Adaptação ao mundo globalizado:**
  - Critérios avaliados:
    - Grau de Importância deste tema em sua vida;
    - Grau de Satisfação referente ao conhecimento sobre o tema;
    - Grau de adaptação ao meio em que vive.

Para cada uma das nove questões, foram estabelecidos **critérios** de avaliação e, para cada critério, avaliou-se a opinião dos pesquisados, através de questões objetivas de livre escolha que foram marcadas, considerando os seguintes aspectos:

<p><b>1-Quanto à importância:</b></p> <p>( ) Não é importante</p> <p>( ) Pouco importante</p> <p>( ) Importante</p> <p>( ) Muito importante</p>	<p><b>2-Quanto à satisfação:</b></p> <p>( ) Nada satisfeito</p> <p>( ) Pouco satisfeito</p> <p>( ) Satisfeito</p> <p>( ) Muito satisfeito</p>	<p><b>3-Quanto à adaptação:</b></p> <p>( ) Inadaptado</p> <p>( ) Nem adaptado, nem inadaptado</p> <p>( ) Adaptado</p> <p>( ) Muito adaptado</p>
---	---	---

O questionário foi aplicada aos 120 funcionários de empresas e 120 estudantes de graduação, cujas informações foram devidamente organizadas em uma tabela com o registro das frequências marcadas pelos pesquisados e registradas em colunas. Cada coluna representa um entrevistado. No total, são 120 colunas. As linhas foram compostas dos 9 itens, relacionados ao “Desenvolvimento Emocional” e ao “Equilíbrio Profissional”, já apresentados anteriormente, bem como os respectivos critérios.

Ao final da compilação, têm-se duas planilhas (uma aplicada aos 120 funcionários de empresas e outra, aos 120 estudantes) cada uma com 120 colunas e 144 linhas que proporcionaram a análise das frequências, por itens e critérios na visão da população pesquisada.

Para exemplificar, pode-se dizer que, em relação aos funcionários de empresas no item 1, “Relacionamento Interpessoal”, critério “Grau de Importância deste Tema em Sua Vida”, foram marcadas 92 vezes como muito importante, ou seja, 2,84% do total da frequência.

Com base nas tabelas, foram possíveis várias inferências sobre o tema proposto e também permitiu-se a geração de gráficos que facilitaram a apresentação das informações.

Como complemento qualitativo, realizaram-se entrevistas com alunos, funcionários e gerentes/chefia. Buscou-se, nesta etapa, analisar os dados levantados, tendo como propósito a comprovação ou não da hipótese desta pesquisa, isto é, cujo objetivo foi verificar a importância do estudo do desenvolvimento emocional para o equilíbrio profissional e conseqüente qualidade de vida dos colaboradores das empresas.

A pesquisa qualitativa pretende aprofundar a compreensão dos fenômenos que investiga, a partir de uma análise rigorosa e criteriosa desses tipos de informações, isto é, não pretende testar hipóteses para comprová-las ou refutá-las ao final da pesquisa; a intenção é a compreensão, possibilitada pela análise textual discursiva (CIÊNCIA E EDUCAÇÃO, v. 9, n. 2, 2003, p 191-210).

A pesquisa descritiva, segundo Gil (2002), tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. Entre as pesquisas descritivas, salientam-se aquelas que têm por objetivo estudar as características de um grupo: a sua distribuição por idade, sexo, procedência, nível de escolaridade, estado de saúde física e mental, etc.

O delineamento adotado foi uma pesquisa quanti-qualitativo, com levantamento de dados em nível exploratório-descritivo, através de um estudo transversal, com tomada única de dados de cada sujeito.

Segundo Flick (2004), a pesquisa qualitativa não se baseia em um conceito teórico e metodológico unificado. Várias abordagens teóricas e métodos caracterizam as suas discussões e a prática deste tipo de pesquisa. Os pontos de vista subjetivos são um primeira corrente, um ponto de partida. Uma segunda corrente de pesquisa estuda a elaboração e o curso das interações, ao passo que uma terceira busca reconstruir as estruturas do campo social e o significado latente das práticas.

A população/amostra foi constituída por 120 estudantes dos cursos de Administração e Contabilidade da FAPA em Porto Alegre e da Unilasalle em Canoas, ambas no estado do Rio Grande do Sul-Brasil. Amostra também foi constituída por 120 funcionários de empresas de Porto Alegre, como também 20 gerentes/chefias de empresas de Porto Alegre, estado do Rio Grande do Sul-Brasil que participaram da pesquisa, aplicando os questionários aos seus funcionários. Estas empresas foram escolhidas de forma aleatória.

Da aplicação da pesquisa:

Para a coleta de dados, foram distribuídos questionários, e para: 120 alunos; 120 funcionários; 20 gerentes/chefias(questionário/roteiro)de empresas de Porto Alegre, que participaram da pesquisa com a aplicação dos questionários aos seus funcionários.

Às três populações, foi pedida a autorização para aplicação dos questionários pela pesquisadora que os entregou, explicou como deveriam ser respondidos e os recolheu no final. Em média, os questionários dos funcionários das empresas e dos estudantes foram preenchidos em trinta minutos e os dos gerentes/chefia, em média, cinquenta minutos.

No final da aplicação, verificou-se que todos os questionários retornaram.

#### Entrevistados

Como complemento qualitativo, foram feitas as entrevistas com 10 alunos; 10 funcionários; 20 gerentes/chefias.

#### **Planejamento e Etapas da realização**

Primeira Etapa:

Aplicação dos questionários:

- 120 alunos;
- 120 funcionários;
- 20 gerentes/chefias das empresas participantes da pesquisa.

Salienta-se também que houve cem por cento de retorno dos questionários.

Segunda Etapa: Entrevistas

Como complemento de ordem qualitativa, foram feitas as entrevistas com:

- 10 alunos;
- 10 funcionários;
- 20 gerentes/chefias.

#### **Ferramentas e Métodos utilizados**

A pesquisa é de cunho quanti-qualitativo, exploratório-descritiva, cujos dados foram tabulados com o auxílio do programa Excel e Word Windows e de um estatístico.

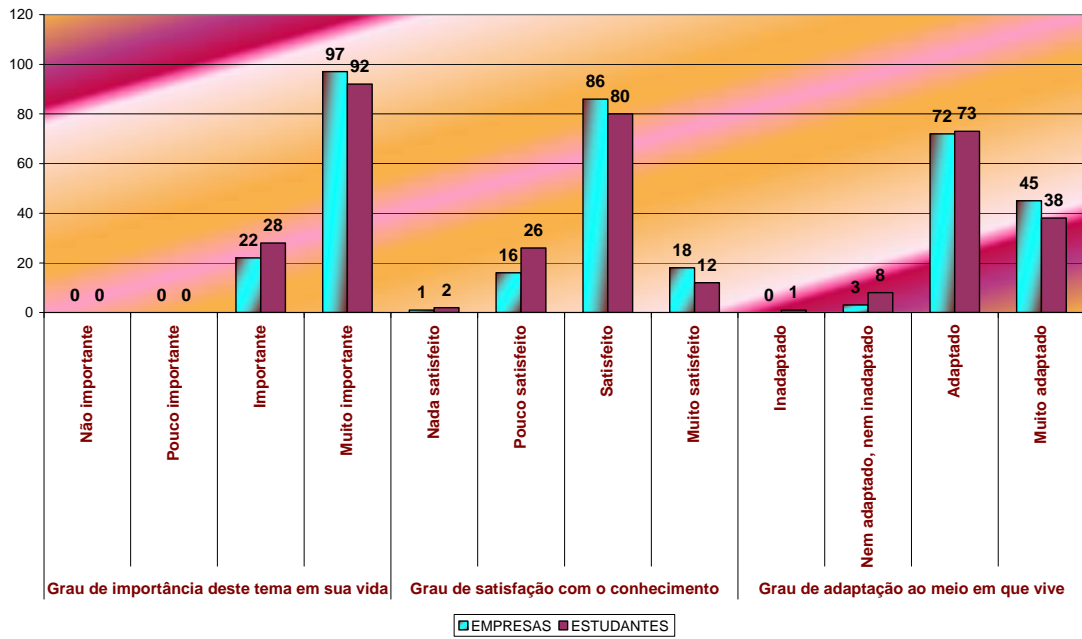
Método: a organização dos dados estatísticos foi realizada, considerando o conjunto e o subconjunto de informações com características similares expressas, através de gráficos e quadros.

Tipos de dados coletados: participaram da pesquisa estudantes de graduação, trabalhadores, gerentes e chefias das empresas.

#### **Benefícios, resultados e impactos potenciais ou efetivos**

Logo, nos primeiros resultados da pesquisa, ficou claro que a amostra escolhida era especial, porque demonstrava, em vários momentos, ter conhecimento prévio do tema e achava importante tal abordagem. Quando foi escolhido o tema a ser pesquisado, já era esperado que a melhor resposta estava no processo do conhecimento e que a vida, com mais cientificidade nesta área, também pode ser de entusiasmo, beleza, assim como de revelação de valores e esperança para a humanidade.

**Análise dos Resultados**

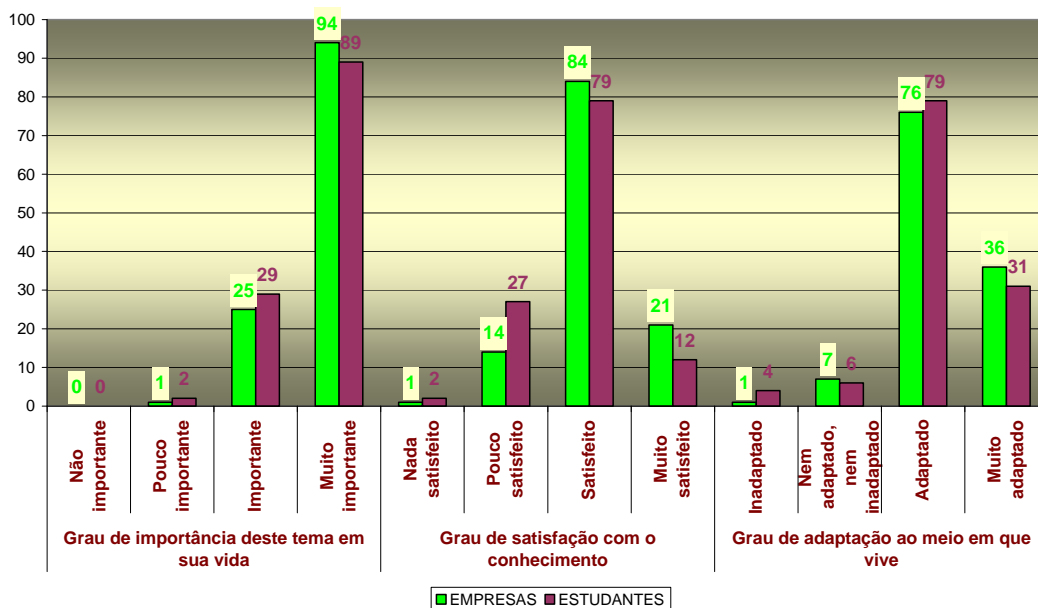


**Figura 1:** Relacionamento interpessoal – Empresas e Estudantes

Fonte: Elaborada pela autora, 2005.

Pontos-chave, observados na Figura 1: O grau de importância dado aos temas “Relacionamento Interpessoal por Ambos (estudantes e empresas), assim como à “Satisfação com o Conhecimento do Tema Passada pelos Mesmos”, pode representar trabalho em coletividade e certa neutralidade para com temas tão complexos.

Quanto ao “Grau de Adaptação ao Meio em que Vivem”, pode representar investimentos na Educação Corporativa, familiar e escolar, gerando afinidade também com o pensamento da empresa.



**Figura 2:** Estrutura emocional – Empresas e Estudantes

Fonte: elaborada pela autora, 2005.



Na Figura 2, foram observados que o tema “Estrutura Emocional” representava o índice muito importante, bastante significativo, podendo significar o seguinte: uma questão de sobrevivência ao mundo competitivo, ao pensamento individual e coletivo alinhados, apontando, talvez, para um estilo de vida e o próprio processo de aprendizado (educação corporativa/educação formal) e conseqüente amadurecimento.

No que se refere à “Satisfação com o Conhecimento sobre o Tema”, este pode mostrar o processo contínuo de aprendizado que a amostra parece ter. Pode-se inferir, também, que a “Adaptação ao Meio em que Vivem” tenha a ver com o aprendizado, ou seja, uma certa conformidade (assunto delicado para se mexer), e, talvez, o alto índice de resiliência que a amostra possuía, por serem, em sua maioria, apesar de jovens, trabalhadores.

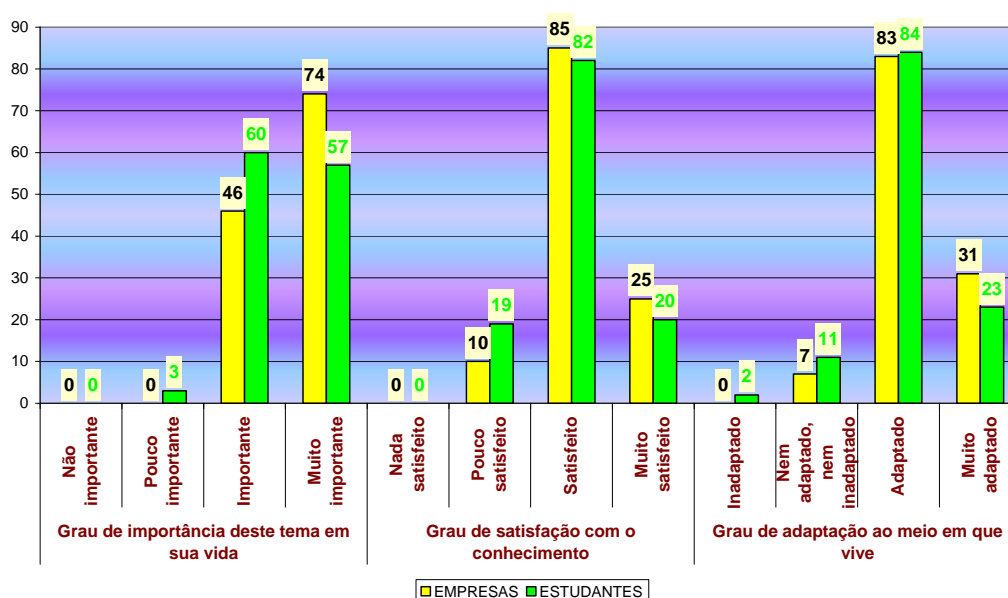
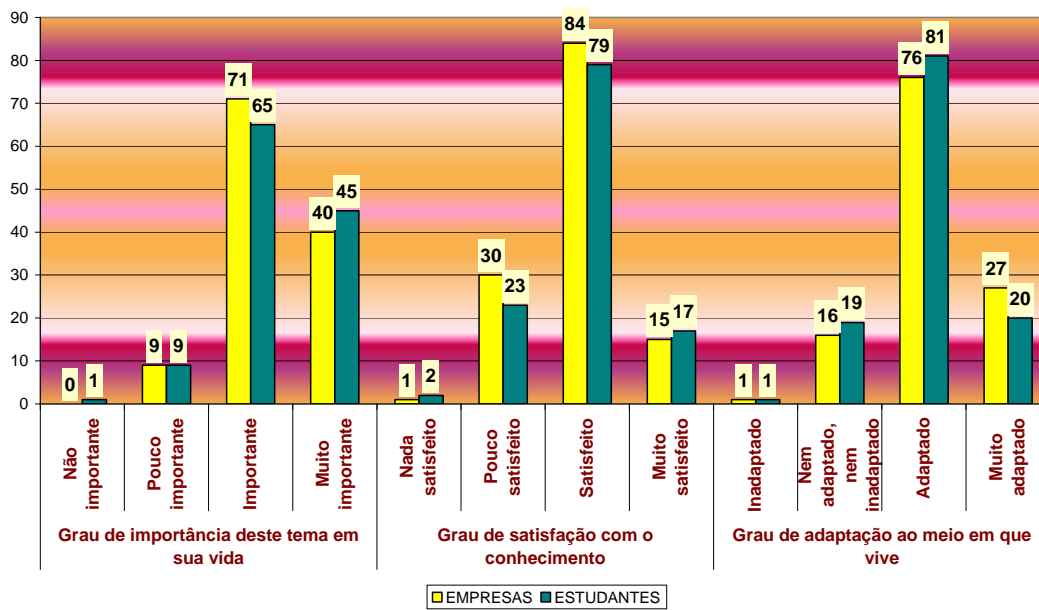


Figura 3: Capacidade de receber críticas – Empresas e Estudantes

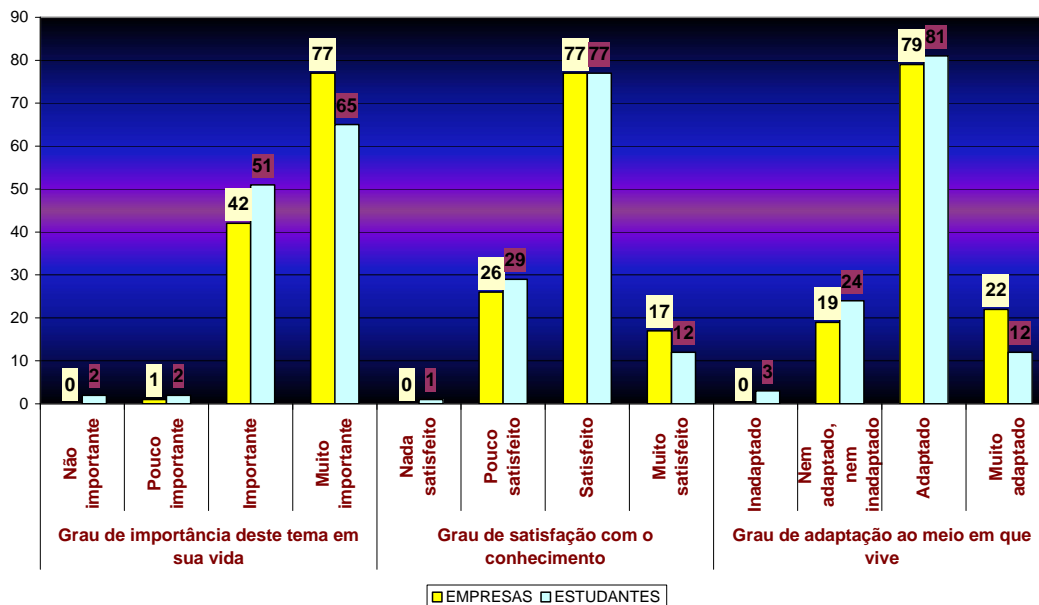
Fonte: elaborada pela autora, 2005.

Na Figura 3, verifica-se que o escore para o item “muito importante”, referente à “Capacidade de Receber Críticas”, não foi muito significativo, podendo representar as necessidades de adaptação às exigências do mundo moderno, que também contempla a necessidade de retorno às pessoas de seus desempenhos. A “Satisfação com o Conhecimento sobre o Tema” pode representar: o trabalho constante das empresas, os novos rumos do mercado de trabalho e até mesmo uma filosofia de vida compartilhada. No que tange à adaptação ao meio em que vive esta pode significar afinamento com filosofia de vida e trabalho.



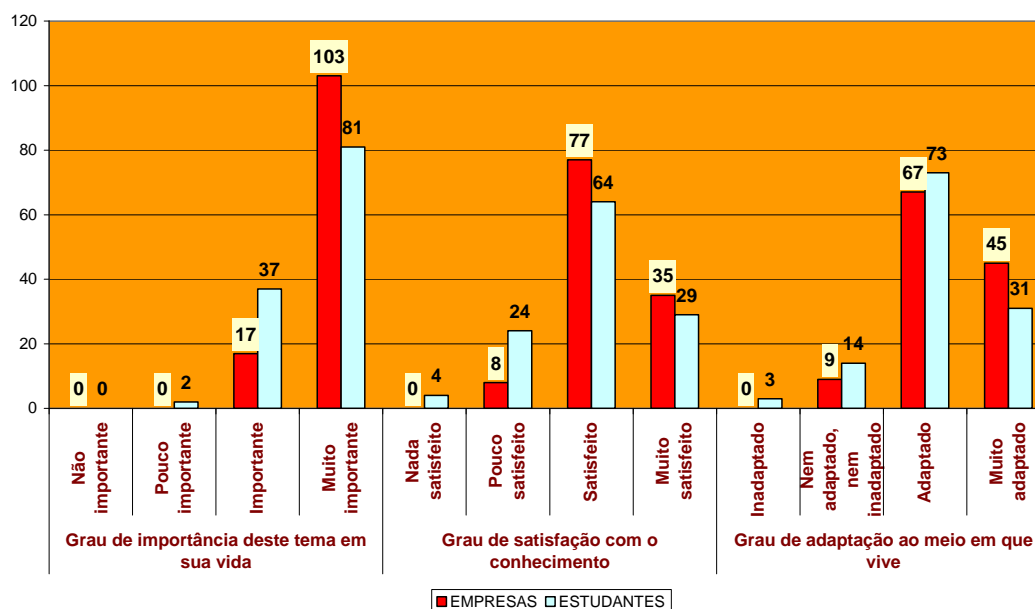
**Figura 4:** Capacidade de fazer críticas – Empresas e Estudantes  
**Fonte:** elaborada pela autora, 2005.

Quanto à “Capacidade de Fazer Crítica”, os escores apresentados podem significar que esta habilidade faz parte, cada vez mais, do mundo empresarial que também prestigia o trabalho de equipe, portanto exigindo este interesse pelo tema. A “Satisfação referente ao Conhecimento sobre o Tema” pode representar autoconfiança e preocupação com o autoconhecimento. A “Adaptação com o Meio em que Vive”, em relação ao fazer crítica, pode representar uma tendência de pensamento coletivo e de amadurecimento.



**Figura 5:** Reações às frustrações – Empresas e Estudantes  
**Fonte:** elaborada pela autora, 2005.

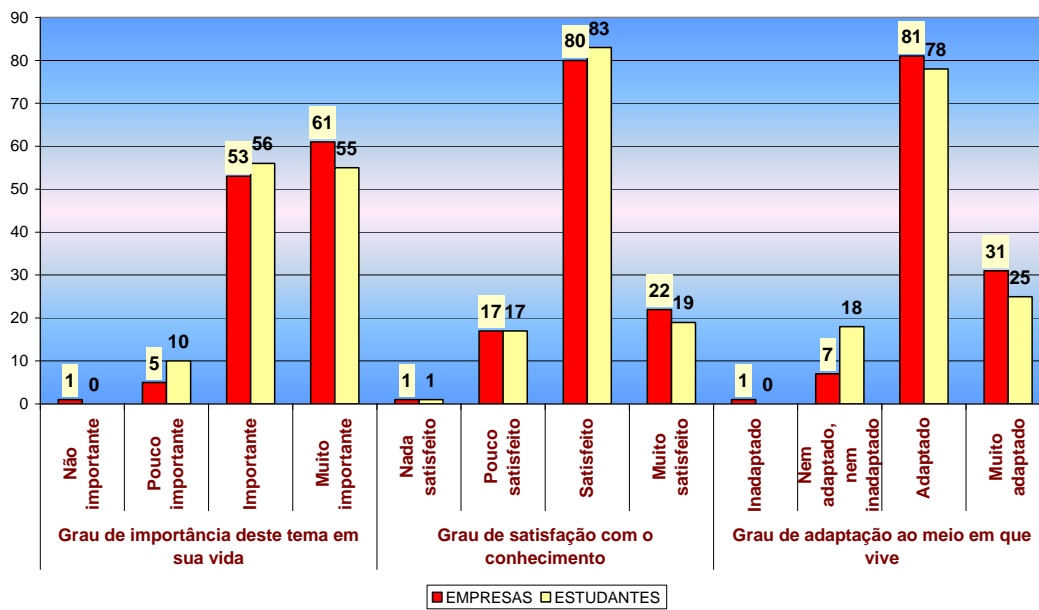
No que refere à Figura 5, são feitas algumas inferências: as reações às frustrações passam pelo amadurecimento, subsistência e a tão desejada qualidade de vida. A “Satisfação com o Conhecimento sobre o Tema” pode significar a busca da natureza de cada um, as facilidades e as dificuldades dos mesmos; e a adaptação talvez represente a própria adaptação, ou seja, uma certa passividade e trabalho de equipe.



**Figura 6:** Limites – Empresas e Estudantes

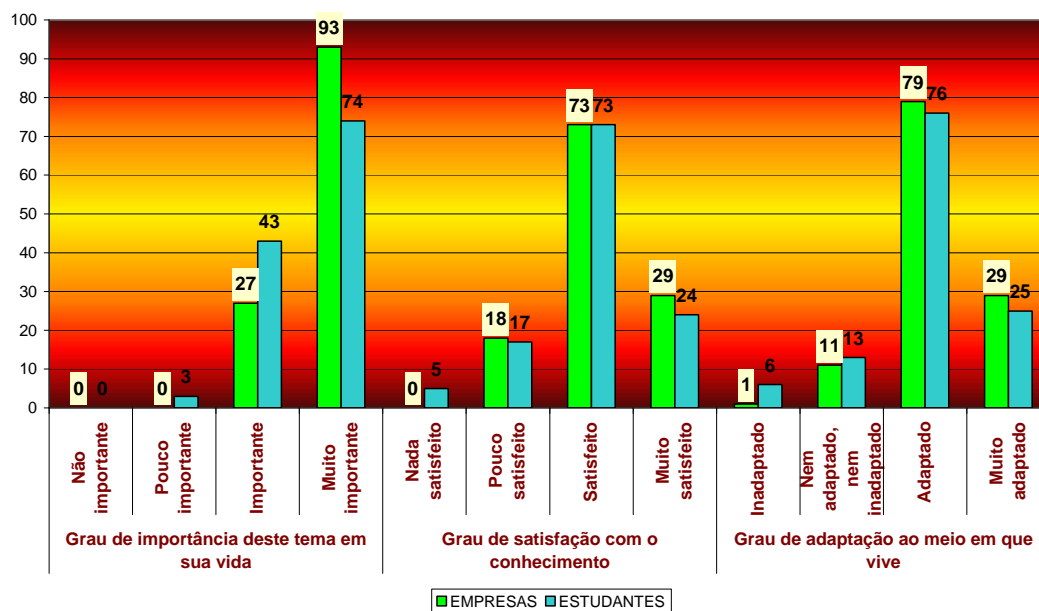
Fonte: elaborada pela autora, 2005.

A Figura 6, que averiguou o “Limite das Pessoas”, destaca-se pelo grau de importância sobre o tema, podendo representar a ideia de desejo de melhora e preocupação com estes assuntos, considerados tão importantes, e mostrar também que a “Satisfação em relação ao Conhecimento sobre o Tema” pode representar autotrabalho e postura perante a vida. A “Adaptação ao Meio em que Vive” pode significar interesse em conviver, adaptar-se e relacionar-se bem no mundo do trabalho.



**Figura 7:** Adaptação aos ciclos de vida – Empresas e Estudantes  
**Fonte:** elaborada pela autora, 2005.

Quanto ao tema da Figura 7, ou seja, a “Adaptação aos Ciclos de Vida”, o escore apresentado, referente à importância do tema, pode significar que este é bastante novo. A “Satisfação com o Conhecimento” pode representar mais o conhecimento do dia a dia do que com algo mais científico. Quanto à “Adaptação” ao meio em que vivem, esta representou talvez um esforço em moldar-se ao mundo, quer pessoal ou profissional, assim como os seus momentos cíclicos.



**Figura 8:** Adaptação às exigências do meio empresarial – Empresas e Estudantes  
**Fonte:** elaborada pela autora, 2005.

Na Figura 8, que representou na pesquisa a “Adaptação das Pessoas às Exigências do Meio Empresarial”, os escores foram também significativos, podendo representar, no que tange ao “Grau de Importância do Tema”, a uma adaptação às necessidades do dia a dia, aos interesses pela uma qualidade de vida, representada na adaptação das novas exigências do mercado de trabalho.

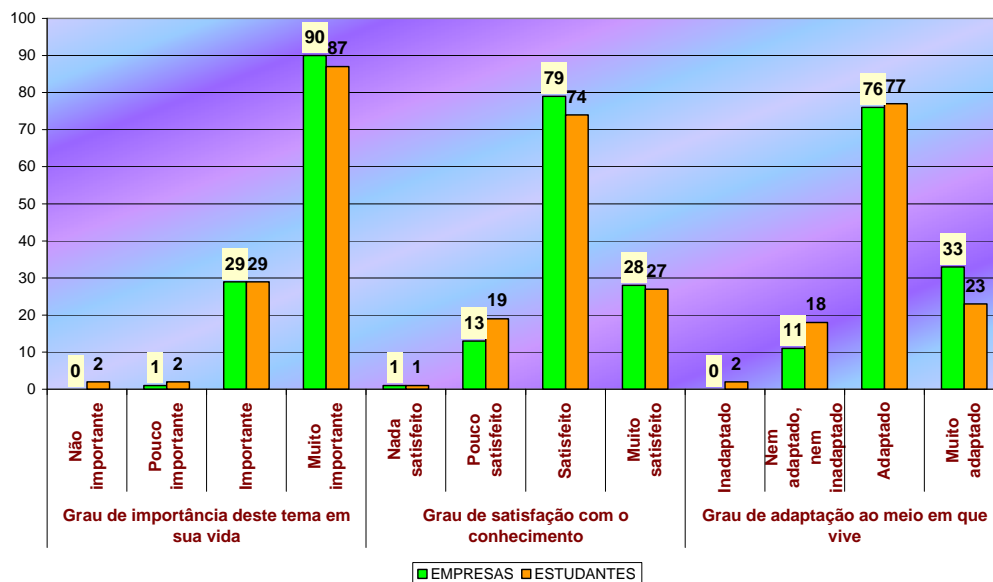


Figura 9: Adaptação no mundo globalizado – Empresas e Estudantes

Fonte: elaborada pela autora, 2005.

Na Figura 9, destaca-se, no item “Grau de Importância sobre o Tema”, a própria significância dada a ele, sendo traduzida em: capacidade, vontade, necessidade e o próprio estilo de vida, que é muito valorizado atualmente. O “Grau de Satisfação com o Conhecimento” pode representar o esforço de cada um para adaptar-se a este novo mundo. No que se refere à “Adaptação ao Meio”, infere-se que pode significar: desenvolvimento constante das pessoas, a própria necessidade de adaptação e a busca pela qualidade de vida.

### Contribuições do caso para a sistematização do processo de pesquisa na organização

A investigação buscou saber o interesse das pessoas no que tange ao **Desenvolvimento Emocional**, e, com os resultados, levantados nos Gráficos (acima), pode-se ver que este é **Muito Importante**, podendo até dizer que existe o Máximo interesse pelo tema.

Cabe colocar que estes dados, obtidos inicialmente, não foram uma surpresa, principalmente o baixo índice de não satisfeitos com os conhecimentos sobre os temas, ficando claro que, na escolha das empresas para a participação da pesquisa, (foram selecionadas sem planejamento; participaram porque mostraram interesse), estas já foram trabalhadas neste quesito “**Desenvolvimento Emocional**” ou que continuam com um trabalho sistemático sobre o tema, além, é lógico, do interesse individual pelo assunto da maioria dos funcionários.

É igualmente importante colocar que nas universidades, onde houve interesse em aplicar o instrumento, os estudantes eram, na grande maioria, profissionais que já estavam no mercado de trabalho. Portanto, apesar de a grande parte dos sujeitos ser formada por jovens, com menos de 30 anos, estes eram maduros e com grande expectativa quanto a uma carreira promissora no mercado de trabalho.

A questão "Importância do Tema em sua Vida" esteve em alta, porém pareceu, pelos resultados, que a maioria estava satisfeita com o conhecimento sobre o questionamento da pesquisa, isto é, a carência de informação dos estudantes sobre o tema "Desenvolvimento Emocional".

Esta análise foi complementada com as respostas dadas ao questionário/roteiro, cujas entrevistas foram realizadas com (20) gerentes/chefias das empresas. Verificou-se, portanto que:

- 1- As exigências do mercado ao que se refere ao ideal de "Desenvolvimento Emocional" (Visão gerencial/chefias)
  - 1ª lugar: Estrutura Emocional
  - 2ª lugar: Relacionamento Interpessoal
  - 3ª lugar: Limites
- 2- Rotatividade nas empresas dos gerentes/chefias nos últimos dois anos  
De 368 funcionários: (número total de funcionários sob o comando dos 20 gerentes/chefias), 33 foram demitidos, não sendo este número significativo.
- 3- Motivo de Demissões, efetuadas pelos gerentes/chefias em seus quadros de funcionários:
  - 1 lugar: Estrutura Emocional
  - 2 lugar: Adaptação ao Mundo Globalizado
  - 3 lugar: Limites
- 4- Avaliação: Compreensão dos itens: comprometimento, postura, qualidade e produtividade.

Os dados confirmaram que as empresas trabalhadas que investem em Recursos Humanos, com avaliações de desempenho, trabalho com gerências/chefias e cursos de Desenvolvimento Pessoal e Profissional, passam a trabalhar dentro de uma normalidade, administrando os problemas do dia a dia, assim como os altos e baixos do mercado de trabalho.

Este estudo contribui para a sistematização do processo de pesquisa nas organizações, visto que trabalhou com cientificidade uma área normalmente carente de dados concretos, mostrando que é possível investigar sobre o potencial humano desta forma com informações, pesquisa, coleta de dados, não deixando de lado a essência do ser humano. Contribui também para confirmar a necessidade de um trabalho sistemático e realista dentro do tema "Desenvolvimento Emocional", como aporte para validar a qualidade na educação, seja ela formal ou informal.

Mostra também que a evolução, neste sentido, é expressiva, porém há muito que caminhar, sem ser apenas pela necessidade do andar na modernidade, mas como fruto potencialmente capaz de criar e florescer uma ação conjunta (empresa e universidade), com foco na qualidade de vida das pessoas e, em consequência, no melhor rendimento das empresas e no modo arrojado de sobreviver às adversidades, impostas pelo progresso tecnológico e sócio-cultural.

## Referências

- BRODLEY, Barbara Temaner. **A client-centered psychotherapy practice**. Chicago, USA, Illinois School of Professional Psychology: Internet, [s.d].
- \_\_\_\_\_. "O conceito de tendência atualizante na teoria centrada no cliente". In: A pessoa como centro. **Revista de Estudos Rogerianos**, n. 2, nov. 1998.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoa: o novo papel dos recursos humanos**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

- EVANS, R. **Carl Rogers: o homem e suas idéias**. São Paulo: Martins Fontes, 1979.
- FLICK, We. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. 2. ed. Porto Alegre: Brookman, 2004.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.
- GOLEMAN, Daniel. **Inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.
- \_\_\_\_\_. **Inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1996.
- \_\_\_\_\_. **Inteligência emocional**. Edição Revista. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.
- GOLEMAN, Daniel; BOYATZIS, Richard; MCKEE, Annie. **O poder da inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- MASLOW, Abraham H. **Introdução à psicologia do ser**. 2. ed. Rio de Janeiro: Eldorado, [s.d.].
- \_\_\_\_\_. **La personalidad Creadora**. 3. ed. Barcelona: Kainós, 1987.
- \_\_\_\_\_. **Maslow no Gerenciamento**. 1ª impressão. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- \_\_\_\_\_. **O diário de negócios de Maslow**. Organizado por Deborah C. Stephens. Rio de Janeiro: Qualitymark. 2003.
- MELILLA, Aldo; OJEDA, Elbio Néstor Suárez ... [et al.]. **Resiliência – descobrindo as próprias fortalezas**. Porto Alegre: Artmed, 2005.
- MOSQUERA, Juan. **As ilusões e os problemas da vida**. 1. ed. Porto Alegre: Sulina, 1979.
- MOSQUERA, Juan; STOBÄUS, Claus. **Educação para a saúde: desafios para sociedades em mudança**. 2. ed. Porto Alegre: D.C. Luzzatto, 1984.
- PAPALIA, Diane E.; OLDS, Sally Wendkos. **Desenvolvimento humano**. 7. ed. Porto Alegre: Artmed, 2000.
- ROGERS, Carl. **A terapia centrada no paciente**. Lisboa: Moraes Editores, 1974.
- \_\_\_\_\_. **Liberdade para aprender**. 2. ed. Belo Horizonte: Inter Livros de Minas Gerais, 1973.
- \_\_\_\_\_. **Tornar-se pessoa**. 7. ed. Lisboa: Moraes Editores, 1985.
- \_\_\_\_\_. **Liberdade de aprender em nossa década**. 2. ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 1986.
- \_\_\_\_\_. **Sobre o poder pessoal**. 3. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1989.
- \_\_\_\_\_. Uma nota sobre a natureza do homem - (Universidade de Chicago), 1957. In: WALKER, Donald. **Carl Rogers e a Natureza do homem**. Apostila.
- ROGERS, C. R.; KINGET, G. M. **Psicoterapia e Relações humanas**. 2. ed. Belo Horizonte: Interlivros, 1977. v. I e II.
- SACRISTÁN, J. Gimeno; GÓMEZ, A.I. Pérez. **Compreender e transformar o ensino**. Porto Alegre: ArtMed, 1998.
- SHEEHY, Gail. **Novas passagens - um roteiro para a vida inteira**. Rio de Janeiro: Rocco, 1997.
- SILVEIRA, Teresa Cristina G. P. da. **Desenvolvimento emocional; elemento precursor para o equilíbrio profissional e conseqüente qualidade de vida**. Dissertação [Mestrado em Educação]. Faculdade de Educação, Programa de Pós-Graduação em Educação. Pontifícia Universidade do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

#### **Dados de Identificação:**

Empresa/instituição: Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul - PUCRS.

Atividade da Instituição: Ensino Universitário

Nome: Teresa Cristina Gonçalves Pereira da Silveira

Cargo: Doutoranda em Educação

Endereço: Rua: Quintino Bocaiúva, 411/201 – Bairro Moinhos de Vento – Porto Alegre – RS – CEP: 90440-051.

Telefone: 5132220720

5199682293.

E-mail: teresacristinagps@brturbo.com.br.

**ANÁLISE DE TEXTO**



## 5. Uso de entrevista em profundidade e de análise de texto: estudo sobre a orientação empreendedora em organizações de software<sup>2</sup>.

Henrique Mello Rodrigues de Freitas – PPGA/EA/UFRGS e CNPq  
Cristina Dai Prá Martens – Centro Universitário UNIVATES

**Área temática:** Análise de texto

**Resumo:** A entrevista em profundidade é um método para obtenção de dados qualitativos, que encoraja os respondentes a compartilhar o máximo de informações, em um ambiente sem constrangimento, guiada por algumas questões de orientação. Esse foi o método adotado para a realização de estudo sobre orientação empreendedora em organizações de software no Estado do Rio Grande do Sul. Entrevistas foram realizadas em 3 momentos diferentes, com 3 públicos e finalidades distintas. A análise dos dados foi feita por meio de análise de conteúdo, envolveu uma etapa de organização dos dados coletados, definição de estratégia de análise para então se proceder a análise propriamente dita. O estudo atingiu seu objetivo, que era propor um conjunto consolidado de elementos que possibilite guiar ações visando a OE em organizações de software.

### Contexto geral e problema

O empreendedorismo é um termo que tem apresentado ampla variedade de conceitos na literatura, e, ao mesmo tempo, tem sido aplicado aos mais variados contextos. Embora considerado por alguns como “tema da moda”, ao examinar a literatura de base segundo as abordagens econômica e comportamental, que tratam, respectivamente, do impacto do empreendedorismo no desenvolvimento econômico e social e das características do comportamento do indivíduo empreendedor, há argumentos suficientes para assegurar sua relevância.

Este estudo tem na sua origem a compreensão do empreendedorismo como importante elemento na gestão das organizações. Denotador de uma postura empreendedora da organização, ele retrata um particular padrão de comportamento que perpassa todos os níveis organizacionais e reflete a filosofia estratégica dos gestores em efetivas práticas de gerenciamento empreendedor (COVIN; SLEVIN, 1991), o que alavanca a renovação no ambiente organizacional e no mercado.

A literatura tem apontado diversas linhas temáticas de estudo dentro do campo do empreendedorismo, que têm dividido pesquisadores e, ao mesmo tempo, têm contribuído para o desenvolvimento de um amplo escopo de estudo na área. Entre essas linhas, uma das que têm ganhado bastante importância é a Orientação Empreendedora (OE), que trata do estudo do empreendedorismo no nível da organização (GRÉGOIRE et al., 2006; SCHILDT; ZAHRA; SILLANPÄÄ, 2006), foco central deste estudo.

A OE refere-se ao processo empreendedor, a como o empreendedorismo se desenvolve. Segundo Lumpkin e Dess (1996), a OE refere-se aos métodos, práticas e estilos de gestão ou de tomada de decisão usados para agir de forma empreendedora. Para os autores, a OE em organizações tem sido mais comumente caracterizada pela propensão a agir de forma autônoma, pela voluntariedade para inovar e para correr riscos e pela tendência a ser agressivo diante dos competidores e a ser proativo em relação às oportunidades de mercado (LUMPKIN; DESS, 1996), representando assim as cinco dimensões da OE: inovatividade, assunção de riscos, proatividade, autonomia e agressividade competitiva.

---

<sup>2</sup> O presente trabalho foi realizado com o apoio da CAPES e do CNPq, entidades do Governo Brasileiro voltadas para a formação de recursos humanos.

Covin e Slevin (1991) afirmam que as organizações podem e devem ser vistas como entidades empreendedoras e que o comportamento empreendedor pode ser parte das atividades de uma organização. Entretanto, alguns autores apontam para o fato de que tem sido dada limitada ênfase na literatura aos eventos que desencadeiam o comportamento empreendedor nas organizações (MORRIS; ZAHRA; SCHINDEHUTTE, 2000). Esses eventos, ou elementos, uma vez conhecidos, poderiam ser ferramentas importantes para auxiliar no processo de facilitar a OE em organizações.

Assim, considerando a relevância do empreendedorismo no contexto da gestão das organizações, aqui definido como a orientação empreendedora, e a pouca ênfase que tem sido dada pela literatura aos eventos que desencadeiam o comportamento empreendedor em organizações, este estudo propõe a seguinte questão de pesquisa: A partir de uma base conceitual de OE e de um levantamento de práticas efetivas a ela relacionadas, que elementos possibilitam guiar ações visando a OE em organizações de software?

### **Objetivo do projeto**

O estudo teve como objetivo central propor um conjunto consolidado de elementos que possibilite guiar ações visando a OE em organizações de software. Foram objetivos específicos os seguintes: (a) Adotar uma base conceitual para estudar a orientação empreendedora, suas dimensões e elementos nas organizações, consolidando-a a partir da literatura; (b) Identificar práticas efetivas de orientação empreendedora em organizações de software; (c) Enriquecer a base conceitual de OE a partir das práticas efetivas identificadas; (d) Agrupar os elementos em categorias que permitam melhor discutir e organizar as ações.

### **Equipe envolvida**

A equipe envolvida no estudo contou com uma estudante de doutorado (os resultados do estudo constituíram tese de doutorado, ver MARTENS, 2009), o professor orientador e bolsistas de iniciação científica que contribuíram no desenvolvimento de tarefas de transcrição de entrevistas, busca bibliográfica, entre outras atividades de apoio à pesquisa.

### **Recursos tecnológicos utilizados no projeto**

Os recursos tecnológicos utilizados foram os seguintes: um aparelho MP3, que serviu de apoio na coleta de dados em campo; a internet, que foi útil na pesquisa de dados secundários sobre o contexto do estudo [setor de software no estado do RS], sobre as empresas cujos executivos participaram do estudo; editor de texto, utilizado para transcrição de entrevistas, organização de dados para análise, sistematização das idéias das diferentes entrevistas, etc.

### **Descrição do estudo, pesquisa ou aplicativo**

O estudo iniciou com pesquisa bibliográfica para constituição de base conceitual de orientação empreendedora. Em seguida, foi realizado estudo piloto para verificar a aplicabilidade da base conceitual na prática organizacional. Definiu-se como contexto de estudo organizações de software do estado do Rio Grande do Sul. O estudo piloto contou com a participação de 2 executivos, proprietários de organizações de software.

Com os resultados do estudo piloto, bem como a confirmação da aplicabilidade da base conceitual, partiu-se para a identificação de organizações de software consideradas destaque em termos de orientação empreendedora, visando definir a base para coleta de dados. Para isso, foram realizadas entrevista com 3 especialistas dirigentes de entidades representativas do setor de software visando a identificação de organizações que se destacam em termos de empreendedorismo, bem como obter dos especialistas uma percepção sobre o empreendedorismo no setor foco do estudo.

Finalmente, após a identificação de 18 organizações com o perfil que se desejava, procedeu-se à realização de entrevista em profundidade com executivos das 13 organizações que concordaram em participar do estudo. O intuito era o de fazer um levantamento de práticas efetivas de OE, tendo como referência a base conceitual adotada no estudo. Participaram da pesquisa organizações, em sua maioria, de médio porte, algumas de pequeno porte e uma apenas de grande porte. A grande maioria são organizações localizadas na região metropolitana do Estado, já consolidadas no mercado, a maioria delas constituída há mais de 10 anos, que atuam com produtos e serviços de software.

Como resultado, apresenta-se um conjunto consolidado de elementos e categorias agregadoras, que enriqueceu a base conceitual de OE e foi consolidado a partir da literatura e da prática efetiva das organizações. Esse conjunto de elementos e categorias constitui importante referência para guiar ações visando a OE em organizações de software.

### **Planejamento e etapas da realização**

O estudo foi planejado por meio de discussões desenvolvidas no grupo de pesquisa [GIANTI-PPGA/EA/UFRGS], guiadas pelo orientador, e embasadas no estudo bibliográfico a respeito. Considerou-se que, para atingir os objetivos do estudo, seria importante pesquisar organizações consideradas destaques em termos de empreendedorismo. Com isso, seria possível verificar mais facilmente como a orientação empreendedora ocorre ou se manifestada nas organizações, tendo como base ações da prática de gestão que representam elementos das suas 5 principais dimensões da OE: inovatividade, assunção de riscos, proatividade, autonomia e agressividade competitiva. O estudo com base em organizações empreendedoras permitiria melhor avaliar o que a literatura apresenta em termos conceituais sobre orientação empreendedora [aspectos retratados na base conceitual constituída no desenvolvimento do estudo] e corroborar com a prática organizacional. A seguir, são relatadas as etapas para realização do estudo.

#### Etapa 1: Definição da base conceitual para estudo da orientação empreendedora (OE) em organizações

A definição de base conceitual de OE, foi viabilizada a partir de ampla revisão bibliográfica sobre a temática, bem como de diversas discussões orientando-orientador. Buscou-se verificar o que a literatura tem apresentado sobre o construto orientação empreendedora, suas dimensões e os elementos, para que se pudesse adotar uma base conceitual que fosse bastante abrangente e, de certa forma, referendada por autores reputados na literatura internacional, para melhor orientar a realização de pesquisa empírica.

A base conceitual de OE foi consolidada a partir da literatura, tendo como embasamento especialmente os estudos de Miller e Friesen (1978, 1982), Miller (1983), Covin e Slevin (1989), Lumpkin e Dess (1996, 2001) e Dess e Lumpkin (2005). Também foram agregados elementos de Miles e Snow (1978), Venkatraman (1989), Chen e Hambrick (1995), Lee e Peterson (2000) e Macmillan e Day (apud Lumpkin e Dess, 2001). Foi possível identificar as cinco principais dimensões da OE (Inovatividade, Assunção de riscos, Proatividade, Autonomia e Agressividade competitiva), bem como os elementos que caracterizam cada uma das dimensões.

A base conceitual de OE ficou constituída de dimensões, categorias e elementos, estes últimos representando os métodos, práticas e estilos de gestão ou de tomada de decisão gerencial utilizados para agir de forma empreendedora. Ela foi adotado como base para a realização da pesquisa, dando suporte a diferentes etapas: na elaboração do roteiro para as entrevistas com especialistas, que então permitiram selecionar (de forma mais criteriosa) organizações consideradas empreendedoras; na elaboração do protocolo de coleta de dados

para a realização das entrevistas junto às organizações; na análise dos dados coletados, tendo sido a base para a organização e análise dos dados e resultados.

### Etapa 2: Estudo piloto para verificar a aplicabilidade da base conceitual

Tendo definido a base conceitual para o estudo da OE em organizações, e elaborado o protocolo de coleta de dados, buscou-se verificar a sua aplicabilidade junto a duas organizações de software, setor definido como contexto para a realização da pesquisa.

As duas organizações foram escolhidas considerando atuarem com produtos/serviços de software, já consolidadas no mercado (com mais de 10 anos de atuação), uma delas é referência em sua região de atuação como desenvolvedora de software de gestão, outra é uma das pioneiras no Estado na atuação com produtos e serviços de software baseados na internet. Estão localizadas em diferentes regiões do estado do Rio Grande do Sul (uma na região metropolitana de Porto Alegre e outra no interior do Estado). O fácil acesso às organizações foi importante para que se pudesse ter uma maior abertura para discussão com os entrevistados a respeito da base conceitual utilizada, com o objetivo de verificar sua aplicabilidade e possível aperfeiçoamento, bem como buscando obter evidências prévias sobre a prática da OE nessas organizações.

Os dados foram coletados a partir de entrevista em profundidade com executivos, um de cada organização, em ambos os casos, o sócio majoritário, gestor da organização. As entrevistas tiveram duração de cerca de uma hora e trinta minutos cada, tendo sido gravadas e depois transcritas para a realização da análise.

A análise dos dados do estudo piloto baseou-se na interpretação dos dados obtidos, que foram agrupados segundo as dimensões e elementos da base conceitual de OE, a fim de explorar satisfatoriamente os dados apontados pelos entrevistados. Utilizou-se assim a estratégia de análise baseada em proposições teóricas proposta por Yin (2005), com técnicas de análise qualitativa (MASON, 1996).

O estudo piloto proporcionou algumas adequações na base conceitual de OE e no protocolo de coleta de dados, bem como permitiu verificar a aderência ou aplicabilidade da base conceitual. Também permitiu identificar a presença ou ausência das dimensões e dos elementos da OE, bem como obter resultados prévios sobre a OE nas 2 organizações e a busca por esse comportamento nas organizações em questão, conforme relatado no trabalho MARTENS; FREITAS; ANDRES (2008).

### Etapa 3: Reconhecimento do setor e seleção das organizações

O setor de software foi o contexto de aplicação deste estudo, mais especificamente organizações de software do estado do Rio Grande do Sul, consideradas empreendedoras. Alguns aspectos, entre outros, que contribuíram para a escolha deste setor são: a característica inovativa como fator crítico (ROSELINO, 2007); um dos setores considerados prioritários pela política industrial brasileira, além de haver crescente interesse nacional na produção de software (DESENVOLVIMENTO, 2006); setor alvo de interesse por parte de entidades e instituições de ensino e pesquisa no que se refere ao desenvolvimento das organizações e ao desenvolvimento do empreendedorismo.

Nessa etapa da pesquisa, buscou-se reconhecer o setor, com o intuito de contextualizar o meio em que se pretendia realizar o estudo. Também nessa etapa da pesquisa foram identificadas e selecionadas as organizações a serem pesquisadas na seqüência. Foram de fato realizadas 3 atividades distintas: na primeira, foram buscados dados secundários sobre o setor, busca na internet, etc.; na segunda, foram buscados dados primários em contato direto com especialistas de entidades representativas do setor; na terceira, foram escolhidas as organizações alvo da pesquisa.

*a) Coleta de dados secundários: pesquisa bibliográfica e na web*

Inicialmente, buscaram-se dados secundários sobre o setor de software, por meio de pesquisa bibliográfica e de pesquisa na Web. Foram analisados artigos científicos que tratam do setor, documentos técnicos sobre o setor, dados disponíveis em sites Web de entidades setoriais, pesquisas realizadas por entidades, entre outros.

Esses dados permitiram fazer uma caracterização do setor de software, dos aspectos de mercado, de características e peculiaridades das organizações de software, bem como apresentar dados numéricos sobre a indústria de software e o setor de TI no Brasil e no Rio Grande do Sul, aspectos sobre a constituição do setor no Estado, a presença de Polos de TI, dados do Censo das Empresas de TI, entre outros.

*b) Coleta de dados primários: entrevista com especialistas*

Num segundo momento, buscaram-se dados primários, por meio de entrevistas com especialistas do setor de software, com o intuito de obter de dirigentes de entidades representativas do setor uma percepção sobre o empreendedorismo no setor e a indicação de organizações de software que se destacam – pela visão e experiência dos entrevistados – como empreendedoras. Cooper e Schindler (2003) sinalizam a entrevista com especialistas como adequada no escopo de pesquisa qualitativa exploratória para se obter informações de pessoas influentes ou bem informadas a respeito de um determinado contexto. Para isso foi feito contato com as 3 principais entidades representativas do setor no Rio Grande do Sul e com uma entidade empresarial que tem desenvolvido um conjunto de projetos e ações no setor de software, tendo sido possível realizar 3 entrevistas.

No contato com as entidades, inicialmente por telefone, com o dirigente principal, foi feita uma breve explanação a respeito do estudo e o agendamento da entrevista. As entrevistas foram realizadas entre os meses de setembro e outubro de 2007, com três profissionais considerados qualificados para os objetivos que se pretendia, ou seja, uma visão sobre o empreendedorismo no setor e a indicação de organizações consideradas empreendedoras, tendo em vista seu envolvimento diário com organizações de software e longa experiência à frente do setor.

Para conduzir as entrevistas, foi utilizado um roteiro explicativo dos conceitos do estudo, das dimensões da orientação empreendedora e dos aspectos que se pretendia buscar para identificar organizações empreendedoras. Inicialmente, questionava-se o especialista a respeito da sua visão da indústria de software no RS considerando o conceito de orientação empreendedora, e, na seqüência, que indicasse organizações empreendedoras segundo o conceito adotado.

A conversa com cada um dos entrevistados foi conduzida de forma bastante livre. As entrevistas foram gravadas e a pesquisadora fazia anotações sobre o que ia sendo conversado. As entrevistas tiveram duração de cerca de 1 hora cada uma.

A análise dos dados foi realizada de forma qualitativa. Passou pela escuta atenta das entrevistas gravadas, pela leitura da transcrição, bem como pela identificação dos pontos importantes abordados na conversa, sempre considerando a literatura de base. Como resultado, obteve-se um panorama geral do empreendedorismo no setor, construído a partir da visão dos 3 especialistas. Foram identificadas organizações de software do estado do RS apontadas como empreendedoras, que serviram de base para a realização da continuidade da pesquisa.

*c) Seleção das organizações a serem pesquisadas*

Para a identificação de organizações de software empreendedoras que serviriam de base para a realização da pesquisa, solicitou-se a cada um dos especialistas que, a partir de seu conhecimento do setor e com base no conceito de orientação empreendedora e suas dimensões, apontassem organizações de software do Estado que se destacavam como empreendedoras.

À medida que o entrevistado citava uma organização, também lhe era solicitado que desse uma breve explicação do motivo que o levava a sugerir tal organização, bem como informasse quem seria a pessoa mais adequada para a entrevista.

Também se procurou obter do especialista sua percepção das 5 dimensões da orientação empreendedora em cada uma das organizações elencadas por ele, bem como informações relativas ao porte das organizações; o tempo de atuação; se participa ou não de algum polo tecnológico, incubadora ou grupo setorial; o que a diferencia das demais organizações e que a define como orientada para a ação empreendedora.

Considerou-se que essas organizações do setor, cuja legitimidade de escolha é atribuída aos especialistas, possibilitariam ter uma representação fidedigna do setor, no que tange à questão de OE, e, por isso, tais organizações foram adotadas para a realização da pesquisa.

Etapa 4: Conhecendo a orientação empreendedora nas organizações

Nesta etapa da pesquisa, buscou-se conhecer as práticas efetivas de OE nas organizações selecionadas na etapa anterior, com a finalidade de identificar e de compreender como elementos e dimensões repercutem em organizações de software, com o objetivo de consolidar um conjunto de elementos que possibilitem guiar ações visando a OE nessas organizações.

Para atingir este objetivo, utilizou-se o método de entrevistas de profundidade (MISHLER, 1986; MASON, 1996). Malhotra (2001) aponta-o como um método de obtenção de dados qualitativos. O entrevistador começa com uma pergunta genérica e o rumo subsequente da entrevista é determinado pela resposta inicial, pelas sondagens do entrevistador para aprofundar a pesquisa e pelas respostas do entrevistado. Foi, pois, empreendida uma pesquisa exploratória do tipo qualitativa (HAIR *et al.*, 2005). A seguir é feito um relato da realização das entrevistas.

*a) Coleta de dados: entrevistas em profundidade com executivos*

O contato com as empresas se deu inicialmente por telefone, onde se solicitava pela pessoa indicada pelo especialista, era feita breve explanação sobre a pesquisa e também se agendava a entrevista. As entrevistas foram realizadas no formato de entrevista em profundidade, que consiste em uma entrevista não-estruturada, direta, pessoal, com um entrevistador altamente treinado, no caso a própria pesquisadora.

Por ocasião da entrevista, foi entregue ao executivo uma carta de apresentação, foi feita uma breve explicação dos conceitos centrais da pesquisa [orientação empreendedora e suas 5 dimensões: inovatividade, assunção de riscos, proatividade, autonomia e agressividade competitiva]. Em seguida solicitava-se ao executivo que falasse livremente a respeito em sua organização.

À medida que a conversa evoluía, a pesquisadora fazia alguma intervenção buscando mais detalhes sobre aspectos relevantes dentro dos conceitos do estudo, visando assim guiar de forma mais adequada a entrevista, no intuito de obter considerações sobre os elementos contemplados no protocolo de coleta de dados, muito embora a ordem deste raramente era praticada posto a característica da entrevista.

Procurou-se usar na sondagem perguntas do tipo “Poderia me dar mais detalhes sobre isso?”, “Que exemplos ilustrariam essa situação?”, “De que forma isso ocorre?”, “Isso ocorre/se manifesta de forma clara?”, “O que provoca tal comportamento/situação?”, “O que impede isso de se manifestar?”, entre outras.

As entrevistas, realizadas nas próprias empresas, foram gravadas e posteriormente transcritas. A transcrição foi realizada por pessoal de apoio e de iniciação científica, devidamente treinado para essa finalidade. Após essa etapa, a pesquisadora escutou as entrevistas gravadas e conferiu minuciosamente a transcrição, visando certificar-se da veracidade dos dados, bem como para fazer eventuais ajustes necessários, para então proceder à análise. Essa fase, que durou de abril a outubro, além da coordenação da doutoranda, contou com a colaboração de uma equipe de 3 pessoas, que auxiliou na organização dos dados, a fim de facilitar, na seqüência, sua exploração para chegar aos resultados.

#### *b) Análise dos dados coletados*

A pesquisa qualitativa tem ganho mais espaço nas pesquisas da área. “[...] a objetividade dos dados coletados em uma pesquisa não é mais condição suficiente para a compreensão de um fenômeno, [...] a subjetividade que vai permitir compreender as verdadeiras razões do comportamento [...]” (FREITAS; JANISSEK, 2000, p. 12).

Conforme proposto por pesquisadores da área, para ter o domínio do assunto em termos de subjetividade que a temática enseja, as entrevistas transcritas foram analisadas de forma exploratória, essencialmente qualitativa (LEE; LIEBENAU; DeGROSS, 1997). A quantificação à qual se recorreu limitou-se a, por vezes, quando oportuno, destacar quantos entrevistados evidenciaram um argumento ou outro.

Nosso grupo de pesquisa ([www.ea.ufrgs.br/gianti](http://www.ea.ufrgs.br/gianti)) é referência nacional (FREITAS; MARTENS, 2008) e vem utilizando já há 15 anos técnicas e adaptações de técnicas de análise de textos – conhecidas como análise de conteúdo (FREITAS; MOSCAROLA, 2000; FREITAS; JANISSEK, 2000), com maior ou menor grau de uso do computador como auxiliar. Tal foi o caso nos trabalhos de Oliveira (1999), Luciano (2004), Testa (2006), Costa (2007), Andriotti (2008), entre outros.

Segundo Holsti (*apud* FRANKFORT-NACHMIAS; NACHMIAS, 1996, p. 324), amplamente definida, análise de conteúdo é “qualquer técnica para a elaboração de inferências, pela identificação objetiva e sistemática, de características específicas de mensagens”. Bardin (1977) também apresenta argumento neste mesmo sentido.

Neste estudo preferiu-se adotar uma estratégia mais onerosa em tempo, com uma leitura mais cuidadosa e repetitiva, que permitisse uma maior segurança nas elaborações e na seleção de depoimentos para sustentar a elaboração. A organização dos dados foi feita em mais de um arquivo, por vezes juntando todas as respostas a um mesmo item, outras vezes marcando no texto bruto trechos inerentes a um certo tema ou especificidade ou elemento com potencial interesse de uso em algum argumento do pesquisador (impresso para posterior trabalho em computador).

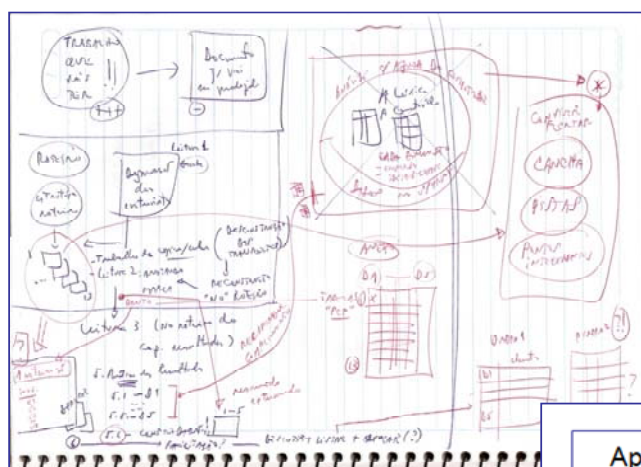
Esta forma de trabalho se mostrou mais apropriada, após um rápido teste pela pesquisadora, após discussão orientando-orientador, posto que a técnica a ser utilizada teria que propiciar não só resultados efetivos, mas ao mesmo tempo contornar questões de prazo de trabalho (5 dimensões, volume de texto a analisar, diversos elementos a checar, novos elementos a identificar, texto a elaborar, etc.), o conforto de estar na direção certa e se a atividade permitir chegar a ‘bom porto’, a motivação para a realização da tarefa, bem como o ritmo de trabalho intenso (FREITAS; MARTENS, 2009).

Eis a síntese das etapas da análise dos dados realizada no estudo:

- Leitura das entrevistas transcritas para assimilação do teor de cada uma.

- Ordenação dos textos transcritos das entrevistas, cada uma individualmente, segundo o roteiro de organização dos dados coletados que contém as dimensões e elementos da OE.
- Junção das falas dos entrevistados sobre cada elemento de cada dimensão da OE, para que cada elemento fosse contemplado com as falas de cada executivo.
- Leitura das falas sobre cada elemento das dimensões da OE, agora reunidas, para compreensão da realidade apontada pelos entrevistados e posterior organização para redação do capítulo de análise dos resultados, procurando identificar exemplos de como, na prática, tais elementos repercutem nas organizações, bem como para identificar situações de destaque.
- Redação do capítulo de análise dos dados usando trechos das falas dos executivos; procurou-se destacar situações de cada elemento das dimensões da OE, exemplos de como na prática tais elementos repercutem nas organizações, bem como procurou-se identificar situações de destaque ou que merecessem ser incluídas na base conceitual de OE, assim como alguma referência de quantificação possível, mas sempre com base no total de depoimentos recolhidos.
- Avaliação dos elementos e categorias da base conceitual de OE a partir das entrevistas, no sentido de confirmar a identificação dos elementos nas organizações, bem como a proposição de eventuais ajustes na base conceitual e a eventual inclusão de novos elementos em cada das dimensões.

Em função dessas escolhas de estratégia de análise de dados, toda uma ‘engenharia’ de preparação de dados foi concebida em conjunto com o orientador, a qual se ilustra de forma geral na Figura 1 a seguir.



Desenho da ‘engenharia’ de preparação de dados para a realização da análise das entrevistas, envolvendo todas as etapas necessárias (ilustração feita pelo orientador).

Explicação sumária do desenho da ‘engenharia’ de preparação de dados, com etapas e leituras realizadas, desde a escuta das entrevistas até a conclusão da análise dos dados e seu relato.

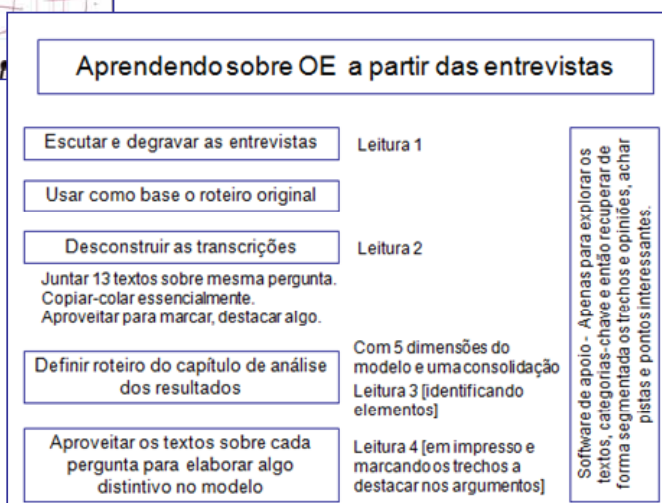


Figura 1 – A ‘engenharia’ de preparação de dados para a análise  
Fonte: Martens (2009)



Assim, de certa forma, seguiu-se a orientação de Tesch<sup>3</sup> (apud GODOY, 2006), que sugere que a análise deve incluir uma atividade reflexiva que resulta num conjunto de notas que guia o processo, a fim de ajudar o pesquisador a se mover dos dados empíricos para o nível conceitual. Enfim, como se tratam de entrevistas em profundidade, na análise dos dados buscou-se interpretar os dados textuais, agrupando-os em categorias, fazendo uso de análise de conteúdo e análise de discurso (MYERS, 1997).

Seguindo a metodologia do estudo piloto, na análise buscou-se interpretar os dados, agrupando-os em categorias, segundo as dimensões e elementos da OE. Assim, os elementos das dimensões que constam na base conceitual de OE refletem os temas da análise temática, num esforço exploratório e qualitativo, o que também retrata o uso da estratégia de análise baseada em proposições teóricas proposta por Yin (2005). De fato, busca-se amparo na prática gerencial para corroborar os elementos que compõem a OE, assim como eventualmente a identificação de novos elementos que permitam enriquecer a base conceitual inicialmente consolidada a partir da literatura. Procurou-se agrupar os depoimentos em elementos e em categorias, destacando alguma peculiaridade por vez, tendo como guia a base conceitual proposta, bem como suas dimensões e elementos.

### Ferramentas e métodos utilizados

Esta pesquisa é considerada de natureza exploratória, uma vez que pretendeu buscar a compreensão de determinado fenômeno (SELLTIZ *et al.*, 1967). Para a realização dos objetivos propostos, fez-se uso especialmente de dados qualitativos (MASON, 1996).

O trabalho de investigação envolveu mais de uma técnica de coleta de dados e de observação da realidade, o que caracteriza a pesquisa como multimétodo (PINSONNEAULT; KRAEMER, 1993; MINGERS, 2003).

A Figura 2 procura ilustrar as etapas desenvolvidas para a realização da pesquisa e seu encadeamento, bem como as técnicas utilizadas em cada etapa.

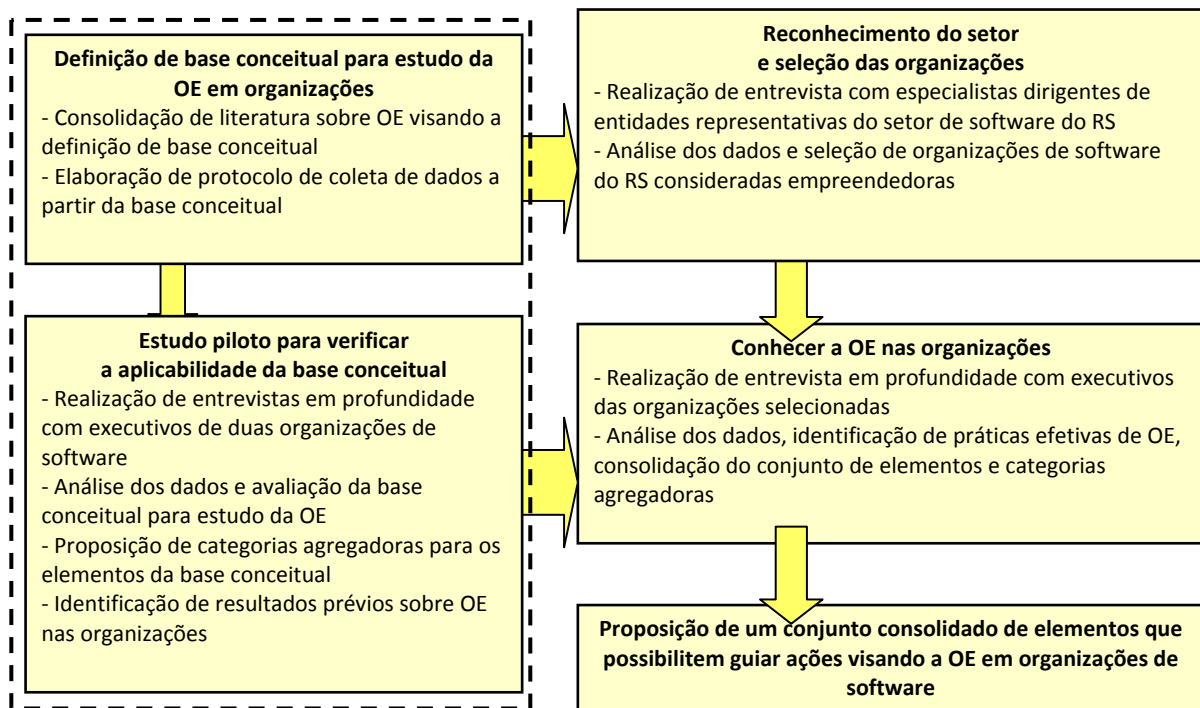


Figura 2 – Desenho de pesquisa

<sup>3</sup> TESCH, R. (1990). **Qualitative research: analysis types and software tools**. London: The Falmer Press, 1990.

O método utilizado para a coleta de dados a campo foi, essencialmente, a entrevista em profundidade, que consiste em uma entrevista não-estruturada, direta, pessoal, com um entrevistador altamente treinado, no caso a própria pesquisadora. A entrevista em profundidade encoraja os respondentes a compartilhar o máximo de informações, em um ambiente sem constrangimento, guiada por algumas questões de orientação (COOPER; SCHINDLER, 2003).

As entrevistas foram conduzidas pela pesquisadora de forma bastante livre, orientadas pelo protocolo de coleta de dados (MISHLER, 1986; CRESWELL, 1998). À medida que a conversa evoluía, a pesquisadora fazia alguma intervenção buscando mais detalhes sobre aspectos relevantes dentro dos conceitos do estudo, visando assim guiar de forma mais adequada a entrevista, no intuito de obter considerações sobre os elementos contemplados no protocolo de coleta de dados [fortemente baseado nas dimensões e elementos da OE], muito embora a ordem deste raramente era praticada posto a característica da entrevista.

Nesse tipo de entrevista, o fraseado das perguntas, a ordem de sua formulação e a seqüência da conversa acabam sendo influenciados pelas respostas do entrevistado. Isso é corroborado na literatura, onde se observa que a sondagem feita durante a entrevista tem importância decisiva para a obtenção de respostas significativas (MALHOTRA, 2001).

Com relação à análise de dados, fez-se uso da análise de conteúdo. Segundo KRIPPENDORFF (1980), a análise de conteúdo ajuda a realizar inferências válidas e replicáveis para o contexto. Sendo este estudo baseado em entrevistas, esta técnica mostrou-se adequada ao tipo de dado coletado. Como o comportamento, opiniões e idéias se manifestam de forma verbal ou escrita, o uso desta técnica exige paciência, disciplina, imaginação e rigidez, entre outras características, conforme destacam Freitas e Janissek (2000). Estes autores observam ainda que é fundamental que seja feita, a priori, uma vasta busca na literatura e que o instrumento seja reflexo deste estudo, onde as diferentes dimensões tenham suporte teórico.

### **Tipo de dados coletados**

Os dados coletados nas entrevistas com os 3 especialistas e com os 13 executivos foram essencialmente textuais. Em todas as entrevistas a conversa foi gravada e na seqüência foi realizada a escuta atenta das gravações e a transcrição das entrevistas. Dessa forma, os dados coletados transcritos acabaram gerando inúmeras folhas com textos de falas dos entrevistados para serem analisadas.

As entrevistas transcritas foram analisadas de forma exploratória, essencialmente qualitativa. Segundo a literatura, isso permite um maior domínio do assunto em termos de subjetividade que a temática enseja (LEE; LIEBENAU; DeGROSS, 1997). A quantificação à qual se recorreu limitou-se a, por vezes, quando oportuno, destacar quantos entrevistados evidenciaram um argumento ou outro.

### **Benefícios, resultados e impactos potenciais ou efetivos**

A ampla revisão bibliográfica sobre o tema OE permitiu que fossem identificadas as dimensões, inovatividade, assunção de riscos, positividade, autonomia e agressividade competitiva, que, por sua vez, são constituídas de elementos que as caracterizam. Um primeiro esforço intelectual de consolidação da literatura resultou na base conceitual de OE, constituído da OE, suas dimensões e elementos.

Visando testar a aplicabilidade da base conceitual para observar a OE em organizações, foi realizado um estudo piloto que resultou no aprimoramento de alguns elementos das dimensões da OE, mas, sobretudo, na caracterização dos elementos dentro das dimensões, ou

seja, os elementos de cada uma das 5 dimensões da OE foram agrupados por afinidade, visando melhor situá-los no contexto organizacional, a fim de facilitar a verificação junto aos entrevistados. Assim, uma nova versão da base conceitual de OE foi apresentada, com categorias agregadas, constituindo assim a OE, suas dimensões, categorias e elementos. Nesta etapa, houve a primeira contribuição do estudo, à medida que se enriqueceu a base conceitual de OE com a definição de categorias, deixando-a mais estratificada, com diferentes níveis, ou seja, as dimensões, categorias e elementos.

Tal base conceitual então serviu de fundamento para a realização da pesquisa junto aos 13 executivos de organizações consideradas empreendedoras. Como resultado, foi possível identificar práticas efetivas de OE realizadas nas organizações, e, a partir de tais práticas, confirmar os elementos propostos na base conceitual, uma vez que repercutem nas organizações. Além disso, também foram feitos alguns ajustes na base conceitual de OE, como, por exemplo, a fusão de elementos, renomeação de elementos e, sobretudo, inclusão de novos elementos retirados das entrevistas, na base conceitual.

Assim, o Quadro 1, a seguir, apresenta a base conceitual de OE, suas dimensões e as categorias e elementos, agora consolidados a partir da literatura e das entrevistas com os 13 executivos do setor de software. Alguns elementos foram evocados com maior ocorrência nas entrevistas, de certa forma fortalecendo o elemento na base conceitual, identificados no quadro com grafia normal. Por outro lado, outros foram evocados com menor ocorrência, atenuando alguns elementos da base conceitual, identificados no quadro com grafia em itálico. Além disso, novos elementos foram agregados, os quais podem ser identificados no quadro por meio da grafia em negrito.

Cabe considerar que os novos elementos foram agregados à base conceitual de OE em decorrência de aspectos que se destacaram ao longo das entrevistas, e, via de regra, representam tendências do setor, ações em desenvolvimento pelas empresas, mas que não estavam contempladas na base conceitual, e elementos considerados importantes pelos executivos sobre as dimensões da OE e que ainda não eram contemplados de forma mais enfática na base conceitual de OE.

## II Encontro Brasileiro de Pesquisa e Análise de Dados Quantitativos e Qualitativos

Dimensão da OE	Elementos das dimensões da Orientação Empreendedora	
	Categorias	Elementos
INOVATIVIDADE	Produtos e serviços	Novos produtos/serviços. <i>Novas linhas de produtos/serviços.</i> Mudanças em produtos/serviços e em linhas de produtos/serviços. Frequência de mudança em produtos/serviços e em linhas de produtos/serviços. <b>Produtos globais.</b>
	Processos	Inovação administrativa. Inovação tecnológica. <i>Inovação em mercado.</i> <b>Novos modelos de negócios</b>
	Recursos financeiros	Recursos financeiros investidos em inovação. <i>Assegura investimentos em P&amp;D mesmo em períodos de dificuldade econômica.</i> Investe em novas tecnologias, P&D e melhoria contínua. Ênfase em P&D, liderança tecnológica e inovação. <b>Recursos financeiros para inovação obtidos de fontes externas.</b>
	Pessoas	Recursos humanos comprometidos com atividades de inovação. <b>Parcerias desenvolvidas para atividades de inovação.</b>
	Criatividade	Engajar e apoiar novas idéias, novidades, experimentos e processos criativos. <b>Práticas estabelecidas para desenvolvimento da criatividade.</b>
	Diferenciação	Iniciativas inovativas de difícil imitação por parte dos competidores.
ASSUNÇÃO DE RISCOS	Risco geral	Organização caracterizada por comportamento de assumir riscos. Operações geralmente caracterizadas como de alto risco. Forte tendência para projetos de alto risco. <b>Postura de assumir riscos calculados.</b>
	Risco na decisão	<i>Adotam uma visão pouco conservadora nas decisões.</i> Postura forte e agressiva nas tomadas de decisões, a fim de maximizar a probabilidade de explorar oportunidades potenciais. Preferência dos gestores por agir com ousadia para atingir objetivos organizacionais. <i>Assumir risco pessoal.</i>
	Risco financeiro	<i>Postura de assumir risco financeiro.</i>
	Risco em negócios	Postura de assumir risco em negócios. <i>Ações de grande porte são necessárias para alcançar os objetivos da organização.</i>
PROATIVIDADE	Monitoramento do ambiente	Monitoramento contínuo do mercado. Identificar futuras necessidades dos clientes. Antecipar mudanças e problemas. Constante busca por novas oportunidades. Constante busca por negócios que podem ser adquiridos.
	Atitude de antecipação	Freqüentemente é o primeiro a introduzir novos produtos/serviços, novas técnicas administrativas, novas tecnologias operacionais. Empresa criativa e inovativa. <i>Freqüentemente iniciam ações às quais os competidores respondem.</i> <i>Geralmente se antecipam à concorrência expandindo capacidades.</i> <i>Tendência a iniciar ataques competitivos.</i> Produtos e serviços mais inovativos.
	Participação e resolução de problemas	Procedimentos de controle descentralizados e participativos. Planejamento orientado para a solução de problemas e busca de oportunidades. <i>Elimina operações em avançados estágios do ciclo de vida</i>
	Flexibilidade tecnológica	Disponibilidade e acessibilidade de pessoas, recursos e equipamentos necessários para desenvolver novos produtos e serviços. <i>Múltiplas tecnologias</i> <i>Habilidade das pessoas em termos tecnológicos.</i>
AUTONOMIA	Equipe	Líderes com comportamento autônomo. Times de trabalho autônomos. Coordenar atividades autônomas. Medir e monitorar atividades autônomas.
	Centralização	Centralização da liderança. Delegação de autoridade. Propriedade da organização.
	Intraempreendedorismo	Pensamento empreendedor deve ser encorajado nas pessoas. Encorajar iniciativas empreendedoras. <b>Práticas estabelecidas p/ desenvolvimento do comportamento empreendedor.</b>
	Ação independente	Pensamento criativo e estímulo a novas idéias. Cultura que promova o pensamento e a ação independente.

Dimensão da OE	Elementos da dimensões da Orientação Empreendedora	
	Categorias	Elementos
AGRESSIVIDADE COMPETITIVA	Reação à concorrência	Mover-se em função das ações dos concorrentes. <i>Responder agressivamente às ações dos concorrentes.</i> Empresa muito agressiva e intensamente competitiva. <i>Tipicamente adota uma postura muito competitiva, desqualificando os competidores.</i>
	Competição financeira	Busca posição no mercado à custa de fluxo de caixa ou rentabilidade. Corta preços para aumentar participação no mercado. <i>Coloca preços abaixo da competição.</i>
	Competição em negócios	<i>Postura agressiva para combater tendências da indústria que podem ameaçar a sobrevivência ou posição competitiva.</i> Copia práticas de negócios ou técnicas de competidores de sucesso. Uso de métodos de competição não convencionais. <b>Atuação por meio de novas formas organizacionais.</b> <b>Ações de internacionalização.</b>
	Marketing	Faz marketing oportuno de novos produtos ou tecnologias. <i>Investimentos agressivos em marketing.</i>

Legenda – grafia em negrito=novo elemento, grafia regular=elementos da base original evocados com maior ocorrência nas entrevistas; grafia em itálico=elementos da base original com menor ocorrência nas entrevistas

**Quadro 1 – Base conceitual de Orientação Empreendedora, suas dimensões e a consolidação de suas categorias e elementos, com base na teoria e nas 13 entrevistas realizadas**

**Fonte: Martens, 2009**

O estudo oferece contribuições para o meio acadêmico e para a prática gerencial. Em termos acadêmicos, a principal contribuição é o enriquecimento e o detalhamento da base conceitual de OE, com suas dimensões, e sobretudo a proposição de categorias [agregações] e a consolidação de seus elementos, tendo como base a literatura e a prática efetiva de OE em organizações. A base conceitual de OE com as categorias e os elementos consolidados resultantes deste trabalho, pode ser adotada como referência em estudos sobre OE, sobre suas dimensões separadamente, e sobre o desenvolvimento desse comportamento em organizações. Ele também contribui com o debate sobre empreendedorismo em nível organizacional, bem como motiva a busca por esse comportamento.

Em termos de contribuição para a prática de gestão das organizações, o estudo oferece subsídios para executivos, empresários, gestores de organizações de software, à medida que apresenta um referencial para auxiliar na compreensão da OE, servindo de guia para os que desejam focar o desenvolvimento de tal comportamento nas organizações. Estando a base conceitual de OE constituída por dimensões, categorias e elementos consolidados, os gestores podem mais facilmente avaliar as organizações em termos desses aspectos, a fim de obter subsídios que guiem ações visando a OE.

Ao longo do estudo também são apresentados diversos exemplos de práticas efetivas de OE nas organizações, coletados das entrevistas, que retratam diferentes experiências e aprendizados de executivos de organizações de software e que podem ser úteis como conhecimento e experiência no contexto de organizações de software.

**Contribuições do caso para a sistematização do processo de pesquisa na organização**

Com relação aos métodos e técnicas utilizados no estudo, as entrevistas em profundidade permitiram coletar relatos dos executivos ricos em detalhes, sobre práticas de orientação empreendedora e suas dimensões nas organizações onde atuam. Este foi, sem dúvida, um dos benefícios do uso desse tipo de entrevista. Além do fato que as entrevista permitiram identificar diferentes situações, práticas, experiências, enfim, diferentes vivências, relatados pelos entrevistados, e com entrevistas muito distintas uma da outra. Naturalmente, isso também implica em grande esforço de organização de dados, que pode ser retratado, de certa forma, na Figura 1 apresentada anteriormente.

Com relação à análise dos dados, um primeiro desafio foi definir a estratégia para análise dos dados, posto serem entrevistas bastante distintas, embora guiadas, de certa forma,

por um protocolo de coleta de dados. A análise dados foi bastante exaustiva, realizada por meio de leituras e releituras das entrevistas transcritas, depois organização dos dados por dimensões, categorias e elementos, e novas leituras e releituras, o que proporcionou aos pesquisadores o desenvolvimento de habilidades para a realização desse tipo de análise de dados.

Estudos continuados estão sendo desenvolvidos na sequência deste aqui relatado, que tem em seu documento final (MARTENS, 2009) uma grande riqueza de conteúdo que será ainda matéria-prima para desenvolvimento de novas análises e resultados. O mesmo ocorre em termos de potencial de publicação, onde se pode imaginar produção a partir de cada uma das 5 dimensões, bem como sobre alguns casos específicos que se destacam dos demais. Enfim, o estudo contribui para enriquecer os trabalhos que vem sendo desenvolvido pelo grupo Gianti e a experiência foi extremamente rica em termos de aprendizado tanto sobre o tema de estudo e o contexto estudado, como sobre o desenvolvimento de métodos e técnicas de pesquisa e análise de dados.

### Referências

- ANDRIOTTI, F. K. **Informações informais na monitoração do ambiente organizacional: um estudo exploratório no setor de TI.** 2008. 91 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 1977.
- CHEN, M.-J.; HAMBRICK, D. C. Speed, stealth, and selective attack: how small firms differ from large firms in competitive behaviour. **The Academy of Management Journal**, v. 38, n. 2, p. 453-482, abril 1995.
- COOPER, D. R., SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração.** 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- COSTA, R. S. **Processo de compra corporativa de software: um estudo exploratório dos atributos que influenciam na decisão.** 2007. 149 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.
- COVIN, J. G.; SLEVIN, D. P. Strategic management of small firms in hostile and benign environments. **Strategic Management Journal**, v. 10, n. 1, p. 75-87, 1989.
- COVIN, J. G.; SLEVIN, D. P. A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, v. 16, n. 1, p. 7-25, 1991.
- CRESWELL, J. W. **Qualitative inquiry and research design.** Thousand Oaks, California, EUA: Sage Publications, 1998.
- DESENVOLVIMENTO (Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior), 2006. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br>>. Acessado em 16 dez. 2006.
- DESS, G. G.; LUMPKIN, G. T. The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship. **The Academy of Management Executive**, v. 19, n. 1, p. 147-156, february 2005.
- FRANKFORT-NACHMIAS, C.; NACHMIAS, D. **Research methods in the social sciences.** 5. ed. New York: St. Martin's Press, 1996.
- FREITAS, H. M. R.; JANISSEK, R. **Análise léxica e análise de conteúdo: técnicas complementares, sequenciais e recorrentes para exploração de dados qualitativos.** Porto Alegre: Sphinx: Editora Sagra Luzzatto, 2000.
- FREITAS, H. M. R.; MARTENS, C. D. P. (org.). **Livro de casos do Quanti & Quali 2008: I Encontro Brasileiro sobre Pesquisa e Análise de Dados Quantitativos e Qualitativos [anais].** Canoas: Sphinx Brasil (distrib.), 2008. (CD com e-book pdf de 342p. e livro-resumo 74p.)

- FREITAS, H. M. R.; MARTENS, C. D. P. **Notas resultantes da discussão orientador-orientando**. Porto Alegre: Janeiro, 2009.
- FREITAS, H. M. R.; MOSCAROLA, J. **Análise de dados quantitativos e qualitativos: casos aplicados usando o Sphinx®**. Porto Alegre: Sphinx: Editora Sagra Luzzatto, 2000.
- GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 115-146.
- GRÉGOIRE, D. A. *et al.* Is there conceptual convergence in entrepreneurship research? A co-citation analysis of frontiers of entrepreneurship research 1981-2004. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, v. 30, n. 3, p. 337-373, May 2006.
- HAIR, J. F. *et al.* **Análise multivariada de dados**. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- KRIPPENDORFF, K. **Content analysis: an introduction to its methodology**. Newbury Park, California: Sage Publications, 1980.
- LEE, A. S.; LIEBENAU, J.; DeGROSS, J. I. **Information systems and qualitative research**. New York: Chapman & Hall, IFIP, 1997.
- LEE, S. M.; PETERSON, S. J. Culture, Entrepreneurial orientation, and global competitiveness. **Journal of World Business**, v. 35, n. 4, p. 401-416, 2000.
- LUCIANO, E. M. **Consolidação de componentes de modelos de negócios para o comércio eletrônico de produtos virtuais**. 2004. 254 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.
- LUMPKIN, G. T.; DESS, G. G. Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. **Academic of Management Review**, v. 21, n. 1, p. 135-172, January 1996.
- LUMPKIN, G. T.; DESS, G. G. Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: the moderating role of environment and industry life cycle. **Journal of Business Venturing**, v. 16, n. 5, p. 429-451, September 2001.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MARTENS, C. D. P. **Proposição de um conjunto consolidado de elementos para guiar ações visando a Orientação Empreendedora em Organizações de Software**. 2009. 349 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.
- MARTENS, C. D. P.; FREITAS, H. M. R.; ANDRES, R. Proposições preliminares para facilitar o empreendedorismo em organizações de TI. In: XXXII Encontro da ANPAD (EnANPAD), 32., 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.
- MASON, J. **Qualitative researching**. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 1996.
- MILES, R. E.; SNOW, C. C. **Organizational Strategy, Structure, and Process**. Palo Alto, California: Stanford University Press, 1978.
- MILLER, D. The correlates of entrepreneurship in three types of firms. **Management Science**, v. 29, n. 7, p. 770-791, July 1983.
- MILLER, D.; FRIESEN, P. H. Archetypes of strategy formulation. **Management Science**, v. 24, n. 9, p.921-933, May 1978.
- MINGERS, J. The paucity of multimethod research: a review of the information systems literature. **Information Systems Journal**, v. 13, n. 3, p. 233-249, July 2003.
- MISHLER, E. G. **Research interviewing: context and narrative**. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1986.
- MORRIS, M. H.; ZAHRA, S. A.; SCHINDEHUTTE, M. Understanding factors that trigger entrepreneurial behavior in established companies. In: LIBERCAP, G. D. (editor) **Entrepreneurship and Economic Growth in the American Economy**. Tuscon, Arizona:

University of Arizona, 2000. Disponível em: <<http://www.robinson.gsu.edu/rec/papers/paper11.doc>>. Acesso em: 09 jul. 2005.

MYERS, M. D. Qualitative Research in Information Systems. **MISQ Discovery**, Jun, 1997.

Disponível em: <[http://www.misq.org/discovery/MISQD\\_isworld/index.html](http://www.misq.org/discovery/MISQD_isworld/index.html)>. Acesso em: 30 dez. 2006.

OLIVEIRA, M. **Indicadores para tomada de decisão na etapa de concepção do processo construtivo: a percepção dos principais intervenientes**. 1999. 309 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1999.

PINSONNEAULT, A.; KRAEMER, K. L. Survey Research in Management Informations Systems: An Assessment. **Journal of Management Information Systems**, v. 10, n. 2, p. 75-106, 1993.

ROSELINO, J. E. *Software* – Relatório Preliminar Setorial. **FINEP – Rede DPP**, 2007. Disponível em: <[http://www.finep.gov.br/PortalDPP/relatorio\\_setorial/impressao\\_relatorio.asp?lst\\_setor=17](http://www.finep.gov.br/PortalDPP/relatorio_setorial/impressao_relatorio.asp?lst_setor=17)>. Acesso em: 20 jan. 2008.

SELLTIZ, C. *et al.* **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: Herder, 1967.

SCHILDT, H. A.; ZAHRA, S. A.; SILLANPÄÄ, A. Scholarly communities in entrepreneurship research: a co-citation analysis. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, v. 30, n. 3, p. 399-415, 2006.

TESTA, M. G. **A influência das preferências por contato social e da autoregulação dos recursos de aprendizagem do estudante na efetividade dos cursos desenvolvidos na Internet**. 2006.

253 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

VENKATRAMAN, N. Strategic orientation of business enterprises: the construct, dimensionality and measurement. **Management Science**, v. 35, n. 8, p. 942-962, august 1989.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

#### **Dados de identificação:**

Empresa/Instituição: Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Atividades da empresa/instituição: Instituição de Ensino Superior

Nome: Henrique Mello Rodrigues de Freitas

Cargo: Professor Associado

Endereço: Rua Washington Luiz, 855, sala 307 – Porto Alegre/RS

Telefone: (51)3308-3482

E-mail: hf@ea.ufrgs.br

Site web: [www.ea.ufrgs.br](http://www.ea.ufrgs.br) e [www.ea.ufrgs.br/gianti](http://www.ea.ufrgs.br/gianti) [grupo de pesquisa]

Empresa/Instituição: Centro Universitário Univates

Atividades da empresa/instituição: Instituição de Ensino Superior

Nome: Cristina Dai Prá Martens

Cargo: Professora adjunta

Endereço: Rua Avelino Tallini, 171 – Lajeado/RS

Telefone: (51)3714-7000, ramal 5584

E-mail: cristinap@univates.br

Site web: [www.univates.br](http://www.univates.br)



**6. Autores e obras do empreendedorismo mais referenciados no Simpósio de Administração da Produção: um estudo a partir da análise de redes de relacionamento.**

Márcio Ropelato – FURB  
Marianne Hoeltgebaum – FURB  
Amelia Silveira – FURB  
Claudio Loesch – FURB

**Área temática:** Análise de Texto

**Resumo:** O objetivo desse artigo foi selecionar as obras que tratavam do tema empreendedorismo, apresentadas no Simpósio de Administração da Produção (SIMPOI), de acordo com o critério: conter os termos “empreendedor” ou “empreendedorismo” no título ou resumo do artigo. Verificou-se quais os mais autores e obras mais citados, de acordo com os campos de estudo propostos por Vesper. Com base nestes dados, foram construídas redes de co-autoria entre os autores, entre as instituições e entre os campos de estudo das obras dos autores mais referenciados. Estas redes de relacionamento foram construídas por meio do *software* UCINET<sup>®</sup> versão 6.0 e permitiram a identificação dos atores centrais, isto é, os autores e instituições que obtiveram o maior número de relacionamentos de co-autoria.

**Contexto geral e problema**

Desde a década de 80 há uma grande evolução de cursos e programas sobre empreendedorismo em todos os níveis do ensino em praticamente todos os países. Isto ocorre, principalmente, pela necessidade de uma maior preparação das pessoas antes de se lançar, por conta própria, no mercado. A partir de 1980, mais de 300 livros e 100 artigos são publicados a cada ano, em várias revistas, onde aproximadamente 20 são especializadas em empreendedorismo e em Pequenas e Médias Empresas (FILION, 2000).

O questionamento norteador desta pesquisa foi: quais os autores e obras mais citados nos artigos que tratam do tema empreendedorismo? Para tanto foi selecionado como objeto de estudo o Simpósio de Administração da Produção, doravante denominado apenas como SIMPOI, que é um evento pertencente à listagem de eventos A1 da Coordenação de Aperfeiçoamento Pessoal de Nível Superior (CAPES). Este evento é realizado anualmente e possui entre outras, as áreas de interesse Gestão de Empreendimentos e Inovação e Empreendedorismo.

**Objetivo da pesquisa**

Esta pesquisa possui quatro objetivos: a) apurar os artigos apresentados no SIMPOI, no período de 2003 a 2008, que tratam do tema empreendedorismo; b) analisar as relações de co-autoria entre os autores destes artigos e também, entre as instituições (que podiam ser instituições de ensino ou centros de pesquisa) ou centros de pesquisa aos quais estes autores estão vinculados; c) identificar os autores e obras mais referenciadas nos artigos apresentados no SIMPOI e, por fim, d) verificar em quais campos de estudo as obras citadas dos autores mais referenciados se enquadram.

### **Equipe envolvida**

A equipe que participou desta pesquisa é composta por Márcio Ropelato, aluno do Programa de Pós-Graduação em Administração da FURB (Universidade Regional de Blumenau) e bolsista PROSUP/CAPES e pelos professores: Dra. Marianne Hoeltgebaum que atua nos Programas de Pós-Graduação em Administração e Ciências Contábeis da FURB nos cursos de Mestrado e Doutorado; Dra. Amelia Silveira atua nos Programas de Pós-Graduação em Administração e Ciências Contábeis da FURB nos cursos de Mestrado e Doutorado e Dr. Claudio Loesch, que atua no Programa de Pós-Graduação em Administração da FURB no curso de Mestrado.

### **Recursos tecnológicos utilizados no projeto**

Nesta pesquisa, além de computadores, foram utilizados os anais das edições de 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 e 2008 do Simpósio de Administração da Produção (SIMPOI), disponíveis em CD-ROM. Também foram utilizados os *softwares Microsoft Excel*® e UCINET® versão 6.0 para a análise dos dados coletados.

### **Descrição da pesquisa**

Esta pesquisa quantitativa, exploratória e bibliográfica analisa os autores e obras mais referenciados no SIMPOI pelos artigos que tratavam do tema empreendedorismo. São estudadas as redes de relacionamento entre as obras mais referenciadas, as redes de co-autoria entre autores, e também, entre instituições. Para tanto, faz-se necessário um entendimento a respeito dos temas empreendedorismo e dos diferentes campos de estudo deste tema.

### **Empreendedorismo**

Empreender, de acordo com o minidicionário da língua portuguesa Melhoramentos, significa realizar algo difícil, pôr em execução. O estudo do empreendedorismo, palavra derivada do francês *entrepreneur*, é complexo, dada as diferentes definições, enfoques em diferentes áreas do fenômeno, e definições provenientes de outras áreas do conhecimento. A Combinação destes fatores gera incerteza quanto ao que é empreendedorismo (SCIASCIA; VITA, 2004).

Nesta seção se tratará a origem do termo de empreendedorismo e a evolução do estudo deste termo durante os séculos. Serão apresentadas as principais escolas do empreendedorismo e as definições apresentadas por estas escolas e também, pelos principais autores que estudaram este assunto. Encerra-se a seção com um quadro onde constam os principais autores, a escola a que pertencem e o conceito que cada autor apresenta de empreendedor.

A origem deste termo pode ser exemplificada por Marco Polo, que buscou o estabelecimento de rotas comerciais para o extremo Oriente. Ele assinava um contrato com alguém que possuía recursos, para vender mercadorias desta pessoa. Assim, Marco Polo assumia riscos tanto físicos quanto emocionais, portanto, era considerado um *entrepreneur*, termo que, traduzido literalmente do francês para o português, significa intermediário. O empreendedor, na origem do termo, era alguém que assumia riscos e iniciava algo novo (HISRIC; PETERS; SHEPHERD, 2009). A noção de empreendedor se reportava à exploradores que procuravam aventuras em lugares distantes, a militares que saíam em busca de vitórias, sendo a mãe destas ações a incerteza (WALKOWSKI, BEILER e HOELTGEBAUM, 2008).

Já na idade média, o empreendedor era tanto um participante, quanto um administrador de grandes projetos de produção. Neste contexto, o empreendedor não corria riscos, mas administrava o projeto utilizando os recursos, normalmente fornecidos pelo governo do país. São exemplos empreendedores nesta época as pessoas responsáveis por obras como castelos e fortificações, abadias e catedrais. No século XVII voltou-se a relacionar o empreendedor ao risco, sendo que o empreendedor era a pessoa que estabelecia contratos com o governo para desempenhar serviços ou fornecer produtos. O valor destes contratos era fixo, assim, os lucros ou perdas resultantes eram de responsabilidade do empreendedor. Por sua vez, no século XVIII separaram-se as pessoas precisavam do capital (empreendedor) das que possuíam capital (investidor de risco). Um exemplo de empreendedor segundo esta concepção é Thomas Edison, que financiava suas pesquisas a respeito de eletricidade e química com recursos obtidos com fontes particulares. No século XIX e início do século XX não se realizava distinção entre os gerentes e os empreendedores, estes eram vistos segundo um ponto de vista econômico. Um exemplo disto é Andrew Carnegie, que apesar de não inventar nada novo, adaptou e desenvolveu uma nova tecnologia para criar produtos e obter estruturação econômica. Já a partir de meados do século XX o empreendedor passou a ser visto como um inovador, alguém que cria algo único (HISRIC; PETERS; SHEPHERD, 2009).

No Brasil, um exemplo de empreendedor foi o barão de Mauá (1813 – 1889), um dos mais importantes empresários brasileiros, e que pode ser considerado um empreendedor pelo fato de ser: (i) liberal em um país patrimonialista; (ii) absolutista em um país que tinha no trabalho escravo sua força motriz; (iii) industrial em uma economia agrária; (iv) inovador em uma cultura extrativista e conservadora (FONTES FILHO, 2003).

O empreendedorismo vem sendo estudado, com enfoques distintos, por diferentes escolas, desde a escola clássica até a escola do mapeamento cognitivo. O quadro 1 apresenta cinco escolas do empreendedorismo e alguns dos autores que representam cada uma destas correntes.

Escola	Autores
Clássica	Cantillon (1755); Badeau (1730-1792); Jean Baptiste Say (1800); Adam Smith (1776); Mill (1848); Kirzner (1930); Schumpeter (1934).
Behaviorista ou Comportamentalista	Weber (1930); McClelland (1971).
Fisiológica	Segundo Venturini (2003) são autores desta escola: Hornaday (1982); Meredith, Nelson e Neck (1982); Timmons (1978).
Positivo Funcional	Miner (1998).
Mapeamento Cognitivo	Cosette (1994).

**Quadro 1:** Escolas do empreendedorismo e autores representes.

**Fonte:** Adaptado de Walkowski, Beiler e Hoeltgebaum (2008).

A escola clássica era formada por economistas (WALKOWSKI, BEILER e HOELTGEBAUM, 2008) e estes relacionavam o empreendedorismo com a inovação (PAIVA; CORDEIRO, 2002). Cantillon (primeiro autor a utilizar o termo *entrepreneur*) considera, em sua obra, o arrendatário como empreendedor, pois ele paga ao proprietário pelo arrendamento da terra, um valor determinado sem ter certeza do lucro que receberá. Seu lucro está condicionado ao preço pelo qual irá vender estes produtos, sendo que esse preço está aliado a outros fatores como o que foi produzido e aumento ou redução dos gastos da família. Assim, o arrendatário realiza seus negócios em meio às incertezas (CANTILLON, 2002). Desta forma, para Cantillon, o empreendedor é um especulador que busca o lucro, adquirindo produtos por um preço determinado e vendendo tais produtos por um preço incerto (SCIASCIA; VITA, 2004). Caso o empreendedor obtenha lucro maior do que o esperado, ele teria inovado (FILION, 1999).

Outro importante autor desta corrente, Schumpeter, aponta que o empreendedor realiza novas combinações. Ele considera o mercado um sistema em equilíbrio, e o empreendedorismo é o processo de perturbar este equilíbrio (SCIASCIA; VITA, 2004). Além disso, o empreendedorismo é o motor do capitalismo e o empreendedor, com sua capacidade e criatividade cria novos produtos, métodos e mercados, estando a atividade de empreender relacionada ao encontro e desfrute de novas oportunidades de mercado (BORBA, 2006).

Schumpeter (1997) não relaciona o empreendedor com a pessoa que corre riscos, muito pelo contrário, para ele, os riscos caem sobre os proprietários de capital ou meios de produção. Aponta que empreendimento é a realização de novas combinações, e isto é fundamental para o desenvolvimento econômico. Os empreendedores são os responsáveis pela realização destas novas combinações. Sendo assim, todos que as realizam, sejam eles, empregados, gerentes, membros da diretoria, são tidos como empreendedores (SCHUMPETER, 1997).

Alguém só é empreendedor enquanto executar novas combinações, perde este caráter quando dirigir seu negócio da mesma forma que as outras pessoas administram seus negócios. É raro alguém permanecer como empreendedor durante toda vida, mas também é raro alguém não ser empreendedor por nenhum momento sequer (SCHUMPETER, 1997).

A não aceitação da escola Econômica a modelos que não podiam ser quantificados, expôs limites desta teoria e impediu que estes autores criassem uma ciência do comportamento do empreendedor (FILION, 1999). De forma a suprir a lacuna deixada pela escola Clássica surgiu a escola Behaviorista ou Comportamentalista.

Os autores desta corrente realizaram estudos a respeito do perfil da personalidade do empreendedor (SCIASCIA; VITA, 2004). Os behavioristas tinham como questão principal saber que é o empreendedor. McClelland, um dos principais autores desta corrente, estudou os fatores que elucidam o ápice e a queda de civilizações, concluindo que as gerações anteriores ao apogeu eram muito influenciadas por heróis, personagens da literatura com os quais os jovens se identificavam. Isto aumentava a necessidade de conquista de tais jovens, para que se tornassem próximos de tais heróis. Após estas pesquisas, os modelos passaram a ocupar um papel preponderante nos estudos de empreendedorismo (FILION, 2000).

A escola Fisiológica examina a natureza das pessoas, seus traços de personalidade e defende a idéia de que o comportamento pode predizer de maneira mais adequada os traços da personalidade (WALKOWSKI, BEILER e HOELTGEBAUM, 2008). Esta corrente explora o empreendedorismo como sendo o resultado da natureza dos que empreendem, não considerando o ambiente e o comportamento do empreendedor. Esta perspectiva é baseada nas características próprias do empreendedor, entre as quais estão independência, otimismo e flexibilidade (GHOBIL et al., 2006).

Já a escola Positivo Funcional, analisa o empreendedor e o meio ao qual ele pertence, sendo que ele sofre influências desta cultura, necessidades e hábitos. Um dos representantes desta escola, Miner, propôs um modelo que determina perfis do empreendedor. Segundo ele, não existe apenas um tipo de empreendedor, mas sim quatro (realizador, supervendedor, autêntico gerente e o gerador de idéias). Para ser bem sucedido, cada um destes quatro tipos de empreendedor deve ter uma carreira profissional e uma maneira de se relacionar com a empresa distinta (Miner, 1998).

A escola do Mapeamento Cognitivo examina o empreendedor em função da sua visão estratégica (WALKOWSKI, BEILER e HOELTGEBAUM, 2008). Um dos autores desta corrente é Filion, que aponta os empreendedores como visionários, sendo que enquanto o empreendedor seguir imaginando, desenvolvendo e concretizando visões que constroem o contexto no qual se organizam as atividades do negócio, ele continuará a assumir um papel empreendedor (FILION, 1999). Este autor propõe uma definição com o intuito de que esta seja bastante abrangente, refletindo as principais teorias a respeito do empreendedor.

O empreendedor é uma pessoa criativa marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos, e que mantém alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidades de negócios. Um empreendedor que continua a aprender a respeito de oportunidades de negócios e a tomar decisões moderadamente perigosas que objetivam a inovação, continuará a desempenhar um papel empreendedor (FILION, 1999, p. 19).

Feitas estas considerações a respeito da evolução da forma como o empreendedorismo é tratado, e também, dos diferentes conceitos elaborados para a definição deste termo, apresenta-se no quadro 2 um resumo da forma como o empreendedorismo foi tratada durante o passar dos séculos. No quadro 3 são expostas, resumidamente, as conceituações do empreendedorismo elaboradas por diferentes autores, das distintas escolas.

Época	Como é visto o Empreendedor
Origem (Marco Polo)	Alguém que assumia riscos e iniciava algo novo.
Idade média	Era tanto um participante, quanto um administrador de grandes projetos de produção.
Século XVII	Era a pessoa que estabelecia contratos com o governo para desempenhar serviços ou fornecer produtos.
Século XVIII	Separaram-se as pessoas precisavam do capital (empreendedor) das que possuíam capital (investidor de risco).
Século XIX e início do século XX	Não se realizava distinção entre os gerentes e os empreendedores.
Meados do século XX	Visto como um inovador, alguém que cria algo único.

**Quadro 2:** Representação do conceito de empreendedorismo

**Fonte:** Hisrich, Peters e Shepherd (2009)

Autor	Escola	Conceito Empreendedor
Cantillon (2002)	Clássica	Compra por um valor determinado sem ter certeza do lucro que receberá.
Schumpeter(1997)	Clássica	São os responsáveis pela realização destas novas combinações.
McClelland	Behaviorista	Identificou a existência de modelos que eram imitados (FILION, 2000).
Miner (1998)	Positivo Funcional	Não existe apenas um tipo de empreendedor, mas sim quatro.
Filion (1999)	Mapeamento Cognitivo	É uma pessoa criativa marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos, e que mantém alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidades de negócios.

**Quadro 3:** Representação do conceito de empreendedorismo

**Fonte:** Elaborado pelo autor.

Com estes dois quadros resumiu-se o que fora apresentado ao longo desta seção, isto é, a evolução de como é tratado o empreendedorismo e os diferentes conceitos elaborados pelos diferentes autores e escolas. Na próxima seção são discutidos os campos de estudo do empreendedorismo, tendo como foco a classificação elaborada por Vésper (1977).

### Campos de estudo do empreendedorismo

O desenvolvimento do empreendedorismo não seguiu o mesmo modelo de outras disciplinas. Na realidade, um número elevado de pesquisadores, cada qual com sua cultura, lógica e metodologia, iniciaram estudos no campo do empreendedorismo e pequenos negócios (FILION, 1999). Vésper em 1977 apontou a existência de dez campos de estudos do empreendedorismo, tendo ainda, 23 sub-campos. O quadro 4 representa esta classificação.

Campos de estudos Vesper	Sub-campo Schreier-Komives
1. História do Empreendedorismo	1.1. Biografias
	1.2. História
2. Psicologia do Empreendedor	2.1. O empreendedor
	2.2. Psicologia
3. Sociologia do Empreendedorismo	3.1. O empreendedor feminino
	3.2. Minorias e o empreendedorismo
	3.3. Empreendedorismo em outras culturas
	3.4. Sociologia
4. Desenvolvimento econômico via empreendedorismo	4.1. Minorias e o empreendedorismo
	4.2. Desenvolvimento econômico (regiões)
	4.3. Desenvolvimento econômico (geral)
5. Educação do empreendedorismo	5.1. Programas, escolas
6. Processo Empreendedor	6.1. Startup de pequenos negócios
7. Capital de Risco	7.1. Capital de Risco
	7.2. Financeiro
8. Avanços da administração de Pequenos Negócios	8.1. Administração de pequenos negócios
	8.2. Falência do empreendimento
	8.3. Consultoria para pequenas empresas
	8.4. Visão geral sobre pequenas empresas
	8.5. Conceitos de administração
9. Empreendedorismo Interno (intra empreendedorismo)	9.1 Conceitos de administração
10. Inovação	10.1. Inovação, tecnologia e Pesquisa e desenvolvimento.
	10.2. Conceitos de administração

**Quadro 4** : Campos de Estudo de Vesper

**Fonte:** Vesper (1977)

Desenvolvimento econômico via empreendedorismo constitui estudos que, como o de Schumpeter, mostram o impacto relevante que empreendedores podem ter nas economias em geral. Defende-se, neste campo, a idéia de que o desenvolvimento do empreendedorismo a partir da educação e de ações governamentais pode gerar a um desenvolvimento econômico de regiões e grupos desprivilegiados (VESPER, 1977).

Estudos que enfocam, por exemplo, o que pode ser ensinado a respeito do empreendedorismo, como isto pode ser ensinado, quais são as várias possibilidades pedagógicas e como melhorar os diferentes trabalhos constituem o campo Educação do Empreendedorismo (VESPER, 1977). Por outro lado, o campo Processo Empreendedor é formado por trabalhos que discutem como iniciar um empreendimento e pode ser subdividido em tópicos como estratégias de abertura do negócio, métodos de criação de canais de venda e formas de buscar e compensar os melhores parceiros e empregados. Por sua vez, o campo Capital de risco pode ser considerado uma subcategoria do campo Processo Empreendedor, sendo constituído pelo papel dos bancos no auxílio de novos negócios, além de contabilidade e técnicas de financiamento de pequenas empresas. Já o campo Avanços da Administração de Pequenos Negócios abrange todos os aspectos desde a criação até o fim da organização (VESPER, 1977).

O estudo de empreendedores que trabalham em grandes empresas, desenvolvendo novas e, relativamente autônomas, subunidades forma o campo de estudo do Empreendedorismo Corporativo. Por sua vez, o campo inovação, é um campo no qual empreendedorismo pode ser considerado como um sub-campo em vez do contrário. Isto é, o empreendedorismo pode ser visto como um sub-campo da inovação, sendo que esta é constituída por interesses além dos do empreendedorismo (VESPER, 1977). Ainda com relação a estes campos de estudo, em sua dissertação Borba (2006) identificou quais os principais

autores de cada um dos campos de estudos de Vesper e os resultados estão expostos no quadro 7 (VESPER, 1977).

<b>Campo de Estudo</b>	<b>Principais Autores</b>
História do Empreendedorismo	Hayek, F. A. ; Popper, K. R.
Psicologia do empreendedor	Brockhaus, R. H.; McClelland, D. C; Cooper, A. C.; Hornaday, J. A.; Schein, V. E.; Wallach, M. A. ; Kogan, N.; Anderson, C.R.; Baron, R. A.; Dunkelberg, W.C.; Gartner, W. B.; Heilman, M. E. ; Heilman, M. E. ; Shapero, A. ; Aboud, J. ; Bird, B. ; Chrisman, J. ; Vesper, K. H.
Sociologia do empreendedorismo	Burt, R.S.; Aldrich, H. E. ; Granovetter, M. S. ; Hannan, M.T.; Davidsson, P. ; Coleman, J.S.; Freeman, J. ; Gimeno, J.; Honig, B.; Jensen, M. ; Shane, S. ; Uzzi, B. ; Venkataraman, S.; Chandler, G.N.; Galaskiewicz, J. ; Larson, A. L.; Pfeffer, J.; Timmons, J.A. ; Vesper, K.H. ; Woo, C. Y
Desenvolvimento econômico via empreendedorismo	Saxenian, A; Aldrich, H. ; Carroll, G. R. ; Feldman, M.P
Educação do empreendedorismo	Sexton, D.L.; Low, M.B.; Steyaert, C.
Processo empreendedor	Gartner, W. B.; Reynolds, P. D.; Aldrich, H.E.; Douglas, E.J.; Birley, S.; Carter, N. M.; Granovetter, M.; Shane, S.; Shepherd, D.A
Capital de risco	Stuart, T.E.; Williamson, O.E.; Amit, R.; Barney, J.B.; Busenitz, L.W.; Bygrave, W.D.; Jensen, M.C.; Lerner, J.; Fiet, J.O.; MacMillan, I.C.; Sahlman, W.A.; Timmons, J.A.; Bruno. A. V.; Daily, C.M.; Fried, V.H.; Gompers, P.A.; Hisrich, R.D.; Moesel, D.D.
Administração de pequenos negócios	Cooper, A.C.; Aldrich, H.; Woo, C.Y.; March, J.G.; Venkataraman, S.; Eisenhardt, K. M.; Hannan, M.T.; Levinthal, D.A.; MacMillan, I.A.; Gimeno-Gascon, F.J.; McDougall, P.P.; McKelvey, B.; Schumpeter, J.A.; Van de Ven, A.; Fiol, C.M.; Freeman, J.; Gartner, W.B.; Garud, R.; Gulati, R.; Low, M.B.; Salancik, G.R.; Shane, S.
Empreendedorismo corporativo	Kanter, R.M.; March, J.G.; Burgelman, R.A.; Miller, D.; North, J.; Richardson, L.
Inovação	Hannan, M.T.; Freeman, J. H.; Teece, D. J.

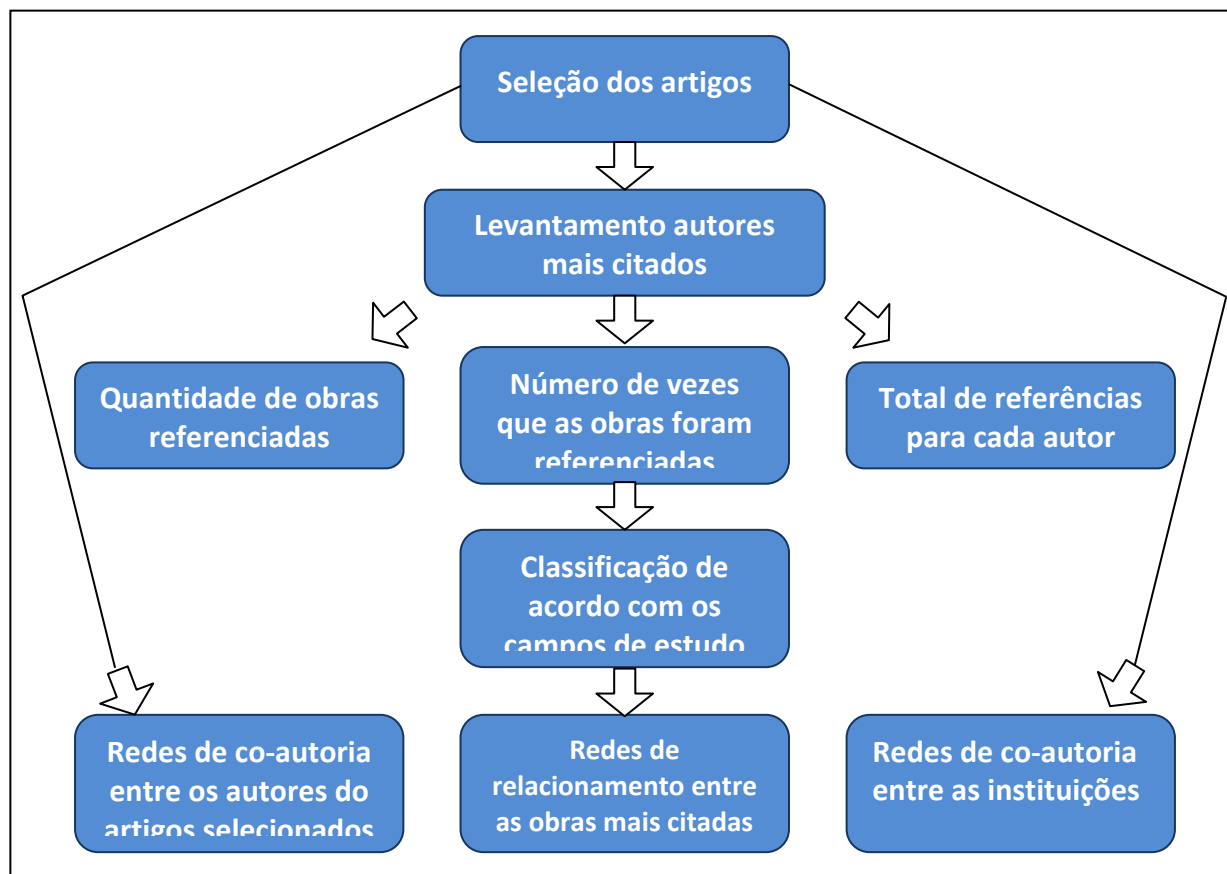
**Quadro 5:** Principais autores por campo de estudo.

**Fonte:** Adaptado de: Borba (2006)

Com isso, além de ser analisado a evolução do entendimento a respeito do termo empreendedor e do conceito de empreendedorismo, se verificou também quais os dez campos de estudo propostos por Vesper (1977) e quais os principais autores de cada um dos campos destes campos de estudo. Na próxima seção é apresentado o método de pesquisa.

**Planejamento e etapas de realização**

A figura 1 ilustra as etapas desta pesquisa.



**Figura 1:** Etapas da pesquisa

**Fonte:** Elaborado pelos autores

A primeira etapa deste trabalho foi a coleta dos artigos a serem analisados. Foram selecionados entre os artigos apresentados no SIMPOI, os que continham os termos “empreendedor” ou “empreendedorismo” no título, resumo, ou então palavras-chave. Com as referências utilizadas nos artigos selecionados e mediante análise de conteúdo, foram verificados os autores e obras mais citados.

Após a etapa de levantamento dos autores mais citados, apuraram-se quantas obras cada um possuía referenciadas, o número de vezes que cada obra foi referenciada e o número total de referências de cada um dos autores. Em seguida, todas as obras referenciadas destes autores, foram classificadas de acordo com os campos de estudo propostos por Vésper (1977). A partir desta classificação, foi construída a rede de relacionamentos entre as obras mais citadas, sendo considerado que obras pertencentes ao mesmo campo de estudo possuíam relacionamento.

Por meio dos dados dos autores dos artigos selecionados, foram construídas as redes de co-autoria entre os autores, e também, entre as instituições as quais os autores estavam vinculados.

**Ferramentas e métodos utilizados**

Os artigos analisados foram selecionados de acordo com o seguinte critério: conter os termos “empreendedor” ou “empreendedorismo” no título, resumo, ou palavras-chave. A partir da seleção dos artigos, construí-se um quadro que contém o ano da apresentação do artigo, os autores, as IES ou centros de pesquisa a que tais autores estão vinculados, e ainda, a sigla que



foi adotada neste artigo para representar tal instituição. Cabe ressaltar a informação da IES a qual o autor é vinculado foi obtida segundo as indicações constantes nos próprios artigos. Caso a informação não estivesse disponível no artigo, era feito uma busca no currículo lattes do autor, e analisava-se a qual IES o autor estava vinculado, no período de apresentação do artigo.

Com esta tabela, utilizando-se o *software* UCINET<sup>®</sup> versão 6.0 foi possível construir as redes de relacionamento existentes entre os autores, e também, entre as instituições de ensino ou centros de pesquisa. Redes de relacionamento constituem uma alternativa à visão estática do papel do indivíduo ou grupo em um contexto. (GUIMARÃES; MELO, 2005). Permitem reconhecer as relações, seus efeitos e influências (ASSUNÇÃO, 2009). Nesta mesma linha, redes de co-autoria podem ser elaboradas tendo como base os autores ou instituições participantes da construção de artigos (ROSSONI; GUARRIDO FILHO, 2007).

Além da construção das redes, verificaram-se quais os autores centrais destas redes. Este é um dos principais usos da análise de redes de relacionamento, sendo que a noção de centralidade significa que quanto mais central é um ator, mais importante ele é para a rede (ROSSONI; GUARRIDO FILHO, 2007). Assim, ela é uma posição que um indivíduo ocupa em relação ao demais, medindo-se esta centralidade a partir da quantidade de elos que se estabelecem entre os atores (MARTELETO, 2001).

Após esta etapa, foram agrupadas em uma planilha eletrônica do Excel<sup>®</sup>, as referências utilizadas nos artigos selecionados. Mediante análise de conteúdo, foi possível verificar quais autores e obras foram mais citados. Na análise de conteúdo, a partir da observação e de uma análise sistemática verifica-se a frequência que palavras ou temas ocorrem, além das características de informações que constam no texto. Muitas vezes o resultado serve para quantificar dados qualitativos (HAIR et al., 2005).

Foram apurados os autores mais citados, bem como, o número de obras que cada um destes autores possuía referenciadas, o número de referências de cada obra e o número total de referências de cada um dos autores. Chegou-se a um total de doze autores, que possuíam entre cinco e quinze referências. Em seguida, todas as obras referenciadas destes autores, foram classificadas de acordo com os campos de estudo propostos por Vésper (1977).

Com estes dados, elaborou-se dois quadros um contendo o nome do autor, quantidade de obras referenciadas e número total de referências deste autor, e o outro quadro possuía cada uma das obras destes autores mais citados, e também, o campo de estudo destas obras. Os campos de estudo foram representados por códigos, conforme segue:

<b>Campo</b>	<b>Código</b>
História do Empreendedorismo	1
Sociologia do empreendedorismo	3
Educação do empreendedorismo	5
Capital de risco	7
Empreendedorismo corporativo	9
Autor que não pertence ao empreendedorismo	0
Psicologia do empreendedor	2
Desenvolvimento econômico via empreendedorismo	4
Processo empreendedor	6
Administração de Pequenos negócios	8
Inovação	10

**Quadro 6:** Códigos atribuídos aos campos de estudo

**Fonte:** Dados da Pesquisa

A partir dos dois quadros citados anteriormente, foi construída outra rede de relacionamentos, identificando-se os elementos centrais. Esta rede teve como base o campo de estudo das obras, sendo relacionadas as obras que pertenciam ao mesmo campo de estudo. Assim, foi possível analisar quais as obras entre as referenciadas pelos artigos selecionados, que constituem cada um dos campos de estudo. Foi também construído um gráfico em uma planilha do *Microsoft Excel*<sup>®</sup> onde são representados os totais de obras citadas em cada um dos campos de estudo.

### **Tipos de dados coletados**

Optou-se neste trabalho pela realização de uma pesquisa exploratória. Estas pesquisas são utilizadas quando o pesquisador dispõe de poucas informações (HAIR et al., 2005). Quanto aos procedimentos de coleta de dados, a pesquisa pode ser classificada como bibliográfica, uma vez que os materiais pesquisados foram os artigos apresentados em seis edições (2003, 2004, 2005, 2006, 2007 e 2008) do SIMPOI. Este evento é realizado anualmente, que consta na listagem de eventos A1 da Coordenação de Aperfeiçoamento Pessoal de Nível Superior (CAPES) e possui as seguintes linhas de interesse: estratégia de operações; projeto do sistema produtivo; logística e cadeia de suprimentos; gestão de operações; planejamento das operações e da cadeia de suprimentos; gestão de tecnologia; sustentabilidade das operações; gestão de empreendimentos; inovação e empreendedorismo e intersecções - além dos limites da função de operações.

### **Benefícios, resultados e impactos potenciais ou efetivos;**

A análise dos dados está dividida em quatro subseções, cada uma destinada responder a um dos objetivos destes estudo.

#### **a) Apurar os artigos apresentados no SIMPOI, no período de 2003 a 2008, que tratam do tema empreendedorismo.**

No fim da seleção dos artigos, segundo os critérios descritos no método de pesquisa obteve-se um total de 22 artigos tratando do tema empreendedorismo.

#### **b) Analisar as relações de co-autoria entre os autores destes artigos e também, entre as instituições de ensino superior (IES) ou centros de pesquisa aos quais estes autores estão vinculados.**

Com o levantamento do ano de apresentação do artigo, autores, IES ou centros de pesquisa a que tais autores estão vinculados, e ainda, sigla que foi adotada neste artigo para representar tal instituição, foi possível analisar as relações de co-autoria existentes entre os autores destes artigos. Os resultados destes laços encontram-se expostos na figura 2. Nesta figura é possível perceber que os elementos centrais, quanto ao número de relacionamentos que estes atores possuem foram: Lezana, Hoeltgebaum e Resende.

Também com base neste levantamento foi construída a rede de relacionamentos existente entre as instituições de ensino a que os autores estão vinculados, expondo-se os resultados na figura 3. Verifica-se que os atores centrais nesta rede, segundo o número de relacionamentos, foram:

- FGV – EAESP (Fundação Getúlio Vargas - Escola de Administração de Empresas de São Paulo); UPF (Universidade de Passo Fundo);
- UNIPLAC (Universidade do Planalto Catarinense);
- UFRGS (Universidade Federal do Rio Grande do Sul).

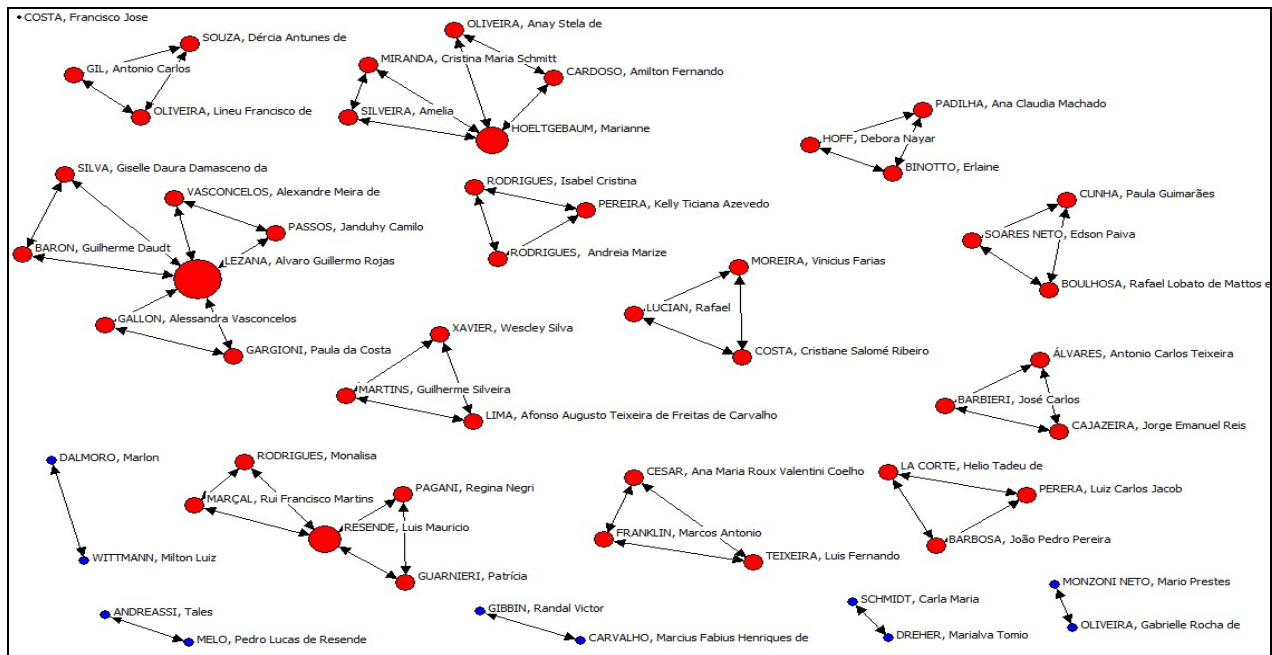


Figura 2: Rede de co-autoria, entre os autores, na literatura analisada

Fonte: Dados da pesquisa

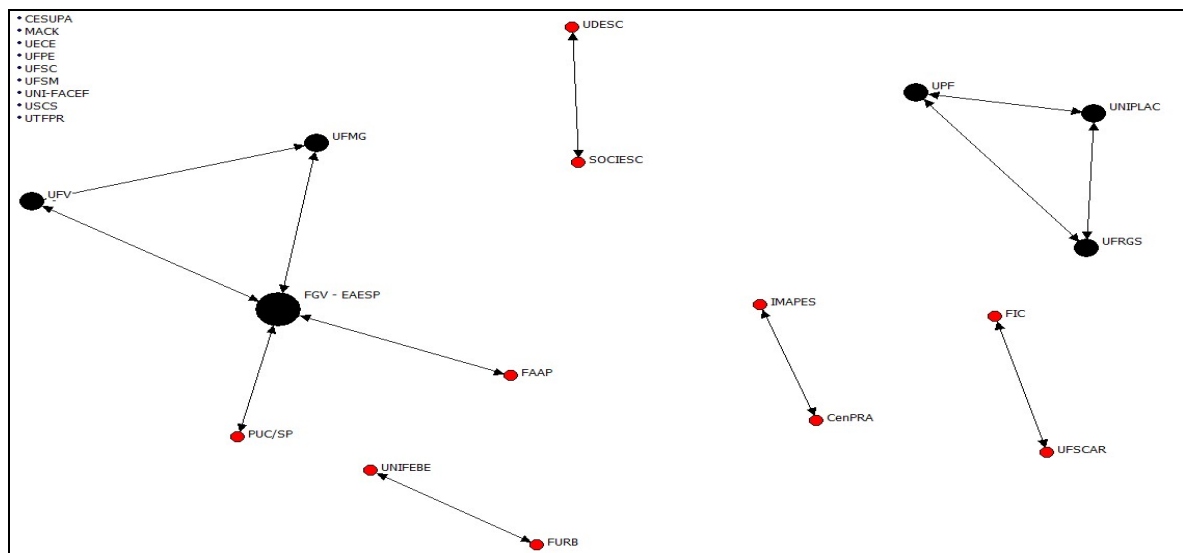


Figura 3: Rede de co-autoria, entre as instituições, na literatura analisada

Fonte: Dados da pesquisa

**c) Identificar os autores e obras mais referenciadas nos artigos apresentados no SIMPOI**

A partir das obras referenciadas nos artigos selecionados para a análise, foi possível determinar quais os autores que foram mais referenciados. Após a obtenção da listagem de autores que obtiveram maior número de referências, buscou-se todas as obras destes autores que foram referenciadas nos artigos selecionados para a análise. Com isto, foi possível construir a tabela 1, onde se apresenta os autores mais citados, a quantidade de obras que este autor teve referenciada e também, o número total de referências das obras deste autor.

Percebe-se na tabela que o autor que teve o maior número de obras referenciadas, e também, o maior número total de referências foi Filion. Além disso, pode ser visto que alguns autores como Dolabela, Schumpeter e Goldemberg, apesar de não terem tantas obras referenciadas quanto Filion, obtiveram números significantes de referências totais. Isto é

principalmente válido para Goldemberg, que embora tenha apenas uma obra referenciada, esta foi citada sete vezes.

Outro fato interessante é que um dos autores centrais apontados no objetivo b, Lezana, também aparece neste quadro tendo seis obras referenciadas e com um número total de oito referências. Vale ressaltar que como o foco deste objetivo é verificar os autores mais referenciados, não se especificando se os autores devem pertencer a algum campo de estudo, deve também se considerada a obra de Yin, que também surgiu entre os autores mais citados.

Autor	Quantidade de Obras Referenciadas	Número Total de Referências das Obras
Anprotec	5	5
Dolabela	5	12
Dornelas	3	9
Drucker	5	9
Filion	11	15
Goldemberg	1	7
Hisrich	2	6
Lezana	6	8
Machado	9	9
Paiva; Mello	5	5
Schumpeter	2	9
Yin	1	5

Tabela 1 : Autores mais referenciados no período analisado, 2003 – 2008

Fonte: Dados da pesquisa.

**d) Verificar em quais campos de estudo as obras citadas dos autores mais referenciados se enquadram.**

Para classificar todas as obras referenciadas, dos autores que foram mais citados, de acordo com os campos de estudo propostos, construí-se primeiramente uma tabela conforme especificado no método de pesquisa. Após isto, confeccionou-se uma rede de relacionamentos entre as obras do autores mais referenciados, obtendo-se como resultado a figura 4.

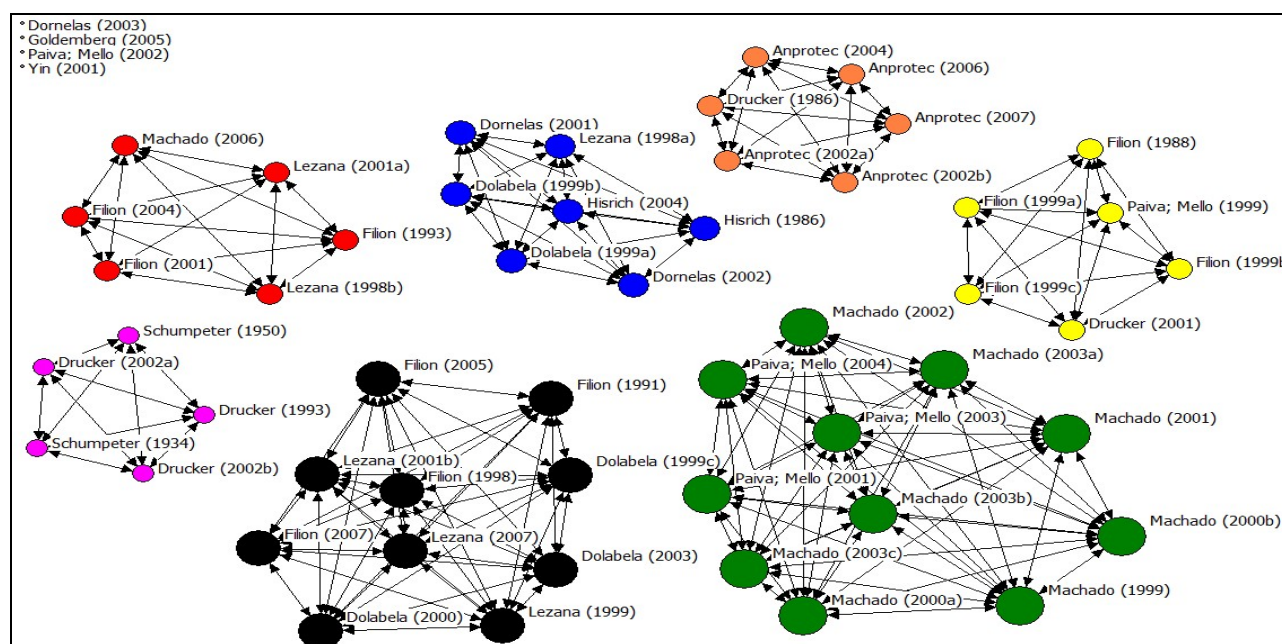


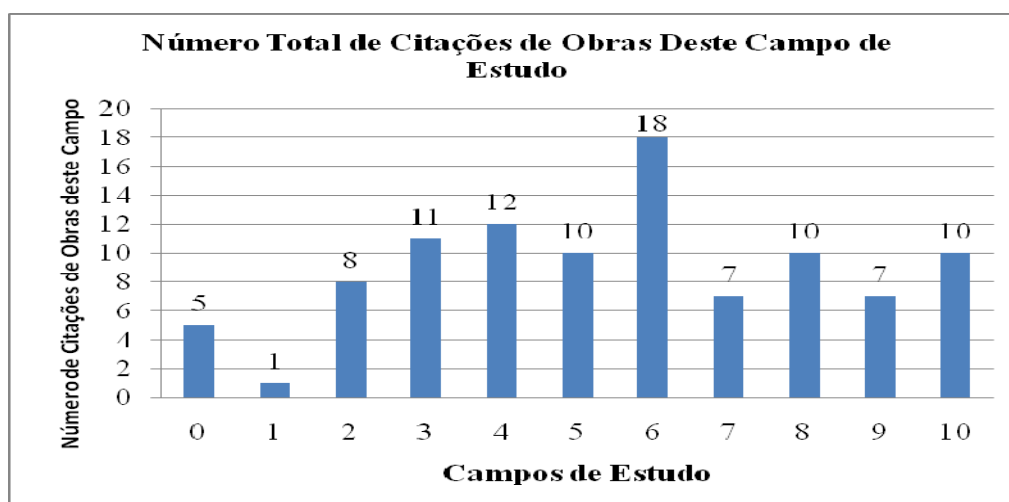
Figura 4: Rede de relacionamentos entre as obras pertencentes aos mesmos campos de estudo.

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se nesta rede que o campo:

- **História do empreendedorismo** é formado pela obra de: Paiva; Mello (2001)
- **Psicologia do empreendedor**, representado pela cor **vermelha**, é formado pelas obras Fillion (1993); Fillion (2001); Fillion (2004); Lezana (1998b); Lezana (2001a) e Machado (2006).
- **Sociologia do empreendedorismo**, representado pela cor **verde**, é formado pelas obras Machado (1999); Machado (2000a); Machado (2000b); Machado (2001); Machado (2002); Machado (2003a); Machado (2003b); Machado (2003c); Paiva; Mello (1999); Paiva; Mello (2003) e Paiva; Mello (2004).
- **Desenvolvimento econômico via empreendedorismo**, representado pela cor **rosa**, é formado pelas obras de Drucker (1993); Drucker (2002a); Drucker (2002b); Schumpeter (1934) e Schumpeter (1950).
- **Educação do empreendedorismo**, representado pela cor **preta**, é formado pelas obras de: Dolabela (1999c); Dolabela (2000); Dolabela (2003); Dornelas (2001); Dornelas (2002); Fillion (1991); Fillion (1998); Fillion (2005); Fillion (2007); Lezana (1999); Lezana (2001b) e Lezana (2007).
- **Processo empreendedor**, representado pela cor **azul**, é formado pelas obras de: Dolabela (1999a); Dolabela (1999b); Hisrich (1986); Hisrich (2004) e Lezana (1998a).
- **Capital de risco** é formado pelas obras de: Goldemberg (2005).
- **Administração de pequenos negócios**, representado pela cor **amarela**, é formado pelas obras de: Drucker (2001); Fillion (1988); Fillion (1999a); Fillion (1999b); Fillion (1999c) e Paiva; Mello (2002).
- **Empreendedorismo corporativo** é formado pela obra de: Dornelas (2003).
- **Inovação**, representado pela cor **laranja**, é formado pelas obras de: Anprotec (2002a); Anprotec (2002b); Anprotec (2004); Anprotec (2006); Anprotec (2007) e Drucker (1986)
- Autor que não pertence ao empreendedorismo é formado pela obra de: Yin (2001).

Na figura 4 foi possível identificar quais obras constituem cada um dos campos. Para que seja possível analisar o número de referências que cada campo de estudo teve foi construído o gráfico 1. Para a construção deste gráfico foi realizado um levantamento do número de vezes que cada uma das obras que constituem um determinado campo de estudo foram referenciadas. Em seguida somaram-se estes valores, obtendo o total de referências das obras que formam aquele campo de estudo. Observa-se que o campo com o maior número total de referências das obras que o formam foi o campo Processo Empreendedor, contando com 18 referências. O segundo campo mais referenciado foi Desenvolvimento econômico via empreendedorismo. O campo que teve o menor número de referências foi História do Empreendedorismo com apenas uma referência.



**Gráfico 1:** Número total de citações de obras de cada campo de estudo, no período estudado 2003 – 2008

**Fonte:** Dados da pesquisa

Além disso, foi verificado também quais as obras que foram mais referenciadas, e os campos de estudo destas obras. Obteve-se como resultado a tabela 2. Vê-se nesta tabela que a obra mais referenciada foi Schumpeter (1934) que pertence ao campo de estudo 4, isto é, Desenvolvimento econômico via empreendedorismo.

Obra	Número de vezes que a obra foi referenciada	Campo de Estudo
Schumpeter (1934)	8	4
Dornelas (2003)	7	9
Goldemberg (2005)	7	7
Dolabela (1999b)	6	6
Drucker (1986)	5	10
Hisrich (2004)	5	6
Yin (2001)	5	0
Filion (1999b)	4	8
Dolabela (1999a)	3	6
Lezana (1998b)	3	2

**Tabela 2:** Obras mais referenciadas no período estudado e campos de estudo destas obras

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Outro dado relevante é o de que o campo de estudo Processo empreendedor, o campo que teve o maior número de obras referenciadas, surge novamente nesta listagem tendo três obras (Dolabela, 1999b; Hisrich, 2004; Dolabela, 1999a) indicadas entre as dez mais referenciadas.

A análise destes resultados feita por meio de redes de relacionamento permitiu uma melhor compreensão e visualização dos relacionamentos de co-autoria entre os autores dos artigos e entre as instituições as quais estes autores estão vinculados. Pode-se inferir, com base nestas duas redes de co-autoria, que existem poucos relacionamentos entre os autores e também entre as instituições, pois, os membros das redes (exceto os atores centrais) formam pequenos grupos, tendo apenas dois ou um relacionamento. As redes de relacionamento também permitiram a observação do campo de estudo a que pertenciam cada uma das obras que mais foram citadas nos artigos analisados.

### **Contribuições do caso para a sistematização do processo de pesquisa na organização;**

Este estudo buscou, por meio de uma análise das referências utilizadas nos artigos que tratam do tema empreendedorismo, publicados no Simpósio de Administração da Produção, no período de 2003 a 2008, analisar quais os autores mais referenciados e quais os campos de estudo das obras referenciadas destes autores. Respondendo a esta problemática, vê-se que o autor mais referenciado foi Filion que teve onze obras referenciadas com um total de 15 referências a este autor. Por sua vez, a obra mais referenciada foi Schumpeter (1934), que foi referenciada oito vezes. É importante destacar que esta obra pertence ao campo de estudo Desenvolvimento econômico via empreendedorismo.

Além destas análises, viu-se que outros autores, como Dolabela, Schumpeter e Goldemberg tiveram destaque. Embora não tenha tido um número tão grande de obras referenciadas como Filion, obtiveram um número representativo de referências totais. Com relação aos campos de estudo, é interessante ressaltar que o campo que teve o maior número de obras referenciadas foi o Processo Empreendedor, enquanto o campo de História do Empreendedorismo contanto apenas com uma referência.

A partir de outra análise, as redes de co-autoria verificaram-se a existência de atores centrais. Os atores centrais com relação aos autores dos artigos foram: Lezana, Hoeltgebaum e Resende. Já no contexto das instituições de ensino superior, os atores centrais foram: FGV-EAESP, UPF, UNIPLAC e UFRGS. Porém, se percebe poucos relacionamentos entre as organizações, uma vez que a FGV-EAESP teve publicações juntamente com outras IES, mas, as demais instituições possuem, no máximo, dois relacionamentos. E mais, a maior parte destas IES possui publicações com apenas uma IES.

A relevância deste estudo se deve a utilização das redes de relacionamento, construídas por meio do *software* UCINET<sup>®</sup> versão 6.0, que foram fundamentais para a realização desta pesquisa. Elas propiciaram um entendimento das relações de co-autoria entre os autores e também entre as instituições as quais estes autores eram vinculados (que podiam ser instituições de ensino ou centros de pesquisa). Além disso, as redes possibilitaram a compreensão das relações entre as obras mais referenciadas e que pertenciam ao mesmo campo de estudo.

Entre outras limitações de um estudo desta natureza, o período de tempo que foi considerado constitui uma das principais. Analisou-se o período entre 2003 e 2008, pois não se teve acesso aos anais de outras edições. Outra limitação é o pequeno número de artigos que estudam o tema empreendedorismo e que são publicados neste evento, uma vez que, em seis edições do evento, obteve-se apenas 22 artigos tratando deste tema. Considera-se também uma limitação, o fato de ter sido analisado apenas um evento.

Aponta-se aos estudos posteriores que busquem ampliar o período de tempo considerado neste trabalho, para que se possa ter acesso a um número maior de artigos a respeito deste tema. É sugerido também, que se procure analisar mais de um evento, para que se possa verificar a existência de diferenças significativas entre as referências utilizadas, observando-se se os autores e obras mais referenciados coincidem ou não. Também seria interessante que se estabeleça a comparação entre as referências utilizadas pelos artigos que tratam do tema empreendedorismo em um evento nacional e em um evento internacional.

### **Referências**

ASSUNÇÃO, Raiane Patrícia Severino. **Redes sociais e capital político**: definição de uma abordagem de análise das organizações partidárias brasileiras. Disponível em: <<http://www.geocities.com/politicausp/instituicoes/partidos/ASSUMPcaO.pdf>>. Acesso em: 27 junho 2009.

- BORBA, Marcelo Leandro de. **A produção científica em empreendedorismo: uma análise do *Academy of Management Meeting, 1954 – 2005***. 2006. 110f. (Mestrado em Administração) – Universidade Regional de Blumenau, Blumenau.
- CANTILLON, Richard. **Ensaio sobre a natureza do comércio em geral, (1755)**. Curitiba: Segesta, 2002. 193 p. (Raízes do pensamento econômico, v.3).
- DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e espírito empreendedor: (entrepreneurship): prática e princípios**. São Paulo: Pioneira, 1986. 378p.
- FILION, Louis Jacques. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração da USP – RAUSP**, v.34, n.2, p.5-28, abril-junho, 1999.
- \_\_\_\_\_. **O empreendedorismo como tema de estudos superiores**. Palestra proferida no Seminário "A Universidade Formando Empreendedores". Empreendedorismo, Ciência, Técnica e Arte. 1ª ed. Brasília. 2000. Disponível em: <<http://inf.unisul.br/~ingo/emoreendedorismo.pdf>>. Acesso em: 09 junho 2009.
- FONTES FILHO, Joaquim Rubens. O empreendedorismo no sistema cultural brasileiro. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 27, Atibaia, 2003. **Anais ...** Atibaia: ANPAD, 2003: SIMPOI. 1 CD-ROM.
- GHOBRIL, Alexandre Nabil et al. **Propensão a empreender de estudantes universitários no Brasil**. Revista Eletrônica de Administração, vol. 5, n. 1, ed. 8, jan/jun 2006.
- GUIMARÃES, Francisco José Zamith; MELO, Elisete de Sousa. **Diagnóstico utilizando análise de redes sociais**. 2005. 60 f. Monografia (Especialização Engenharia de Produção). Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.
- HAIR JR, Joseph F et al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HISRICH, Robert D; PETERS, Michael P; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. 7. ed. Porto Alegre : Bookman, 2009. 662 p.
- HOELTGEBAUM, Marianne; OLIVEIRA, Anay Stela de; CARDOSO, Amilton Fernando. Análise do processo de aprendizagem dos empreendedores da Indústria têxtil (malha) de Brusque. In.: SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS, 9, São Paulo, 2006. **Anais ...** São Paulo: SIMPOI, 2006. 1 CD-ROM.
- MARTELETO, Regina Maria. Análise de redes sociais - aplicação nos estudos de transferência da informação. **Ciência da informação**, v. 30, n.1, 2001, p. 71-81.
- MCCLELLAND, David Clarence. **A sociedade competitiva: realização e progresso social**. Rio de Janeiro: Ed. Expressão e Cultura, 1972. 582 p.
- MINER, John B. **Os quatro caminhos para o sucesso empresarial: como acertar o alvo no mundo dos negócios**. São Paulo: Futura, 1998. 305p.
- PAIVA, Fernando Gomes de; CORDEIRO, Adriana Tenório. **Empreendedorismo e o espírito empreendedor: uma análise da evolução dos estudos na produção acadêmica brasileira**. ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 26, Salvador, 2002. **Anais ...** Salvador: ANPAD, 2002. 1 CD-ROM.
- ROSSONI, Luciano; GUARIDO FILHO, Edson R. Cooperação interinstitucional no campo da pesquisa em estratégia. **Revista de Administração de Empresas**, v. 47, n. 4, p. 72-86, out./dez. 2007.
- SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1997. 229p.
- SCIASCIA, Salvatore; DE VITA, Riccardo. **The development of entrepreneurship research**. Liuc Papers. n. 146, 2004.
- VESPER, Karl.H. Sub-fields of entrepreneurship. In: Annual Meetings of the Academy of Management, 37., Orlando, 1977. **Proceedings...**Floriada: AOM, 1977. p. 440-444.



WALKOWSKI, Marcelo; BEILER, Grazielle; HOELTGEBAUM, Marianne. A relação entre a adoção de um plano de negócios e o perfil empreendedor, tomando o sucesso do empreendimento como fator relevante. In: **Convibra** - Congresso Virtual Brasileiro de Administração, 5, 2008.

**DADOS DE IDENTIFICAÇÃO:**

Empresa/ Instituição: FURB - Universidade Regional de Blumenau - FURB

Atividades da empresa/instituição: Instituição de Ensino Superior

Endereço: Rua Antônio da Veiga, 140 - Câmpus I - Sala D102/D202 - CEP: 89012-900 – Blumenau, Santa Catarina – Brasil

Telefone: (47) 33210285

E-mail: [ppgad@furb.br](mailto:ppgad@furb.br)

Site web: [www.furb.br](http://www.furb.br)

## **7. Utilização de Evidências Múltiplas em um Estudo Qualitativo sobre Trajetórias de Carreira: Conjugando Entrevistas Individuais, Questionário, Evocação de metáforas e Grupo Focal**

Zélia Miranda Kilimnik - Fumec

Esther Leopoldo Lage - Faculdade Arnaldo

Maria Regina Carvalho Teixeira de Oliveira - UFMG

**Área temática:** Análise de texto

**Resumo:** Trata-se de estudo comparativo e longitudinal de casos em que buscou-se analisar as percepções de profissionais sobre suas trajetórias profissionais e aspirações (âncoras) de carreira. Foram realizadas entrevistas com doze egressos de um Curso de Mestrado em Administração de Empresas, conjugadas com a aplicação do Inventário de Âncoras de Carreira de Schein e com o uso de figuras para a evocação de metáforas de carreira. Também foi realizada entrevista por meio de grupo focal. Passados dois anos do início da coleta de dados, os doze foram novamente entrevistados, sendo também reaplicada a escala de âncoras de carreira. Os resultados revelaram tendências atuais, como a busca pela ampliação das competências, a carreira em ziguezague, o foco no autodirecionamento, o reconhecimento de diversas alternativas e a necessidade de uma postura mais pró-ativa.

### **Contexto geral e problema**

O macro-contexto organizacional caracteriza-se, atualmente, pela globalização, por contínuas inovações tecnológicas e pela agilização das comunicações, fenômenos esses que interagem fortemente e que se influenciam mutuamente, catalisando seus efeitos sobre a sociedade e as organizações. Essas, por sua vez, passam por profundas mudanças, no sentido de se ajustarem ao novo cenário competitivo e globalizado de negócios, tais como a horizontalização, o foco no negócio e a terceirização, que afetam os empregos e as carreiras profissionais. Diversos autores têm se debruçado sobre esses temas, surgindo daí a expressão “O fim dos empregos”, como referência à redução drástica dos empregos e ao surgimento de novas formas de trabalho (BRIDGES, 1994; RIFKIN, 1994; CHANLAT, 1996; FREITAS, 1997; AMHERDT, 1999). Outra expressão que ganha destaque é o “Caos de Carreira”, entendido como o fim das carreiras sólidas e duradouras que passam a ser auto-dirigidas e compartilhadas com diversas empresas (MCDANIELS; GYLBERS, 1992; CHANLAT, 1995; FREITAS, 1997; AMHERDT, 1999).

A questão que se apresenta por trás destes novos termos é o declínio da carreira caracterizada como tradicional, na qual ocorre um ajustamento do indivíduo a uma ocupação escolhida ou à imagem que dela se possui, com a possibilidade de um crescimento hierárquico que inclui maiores responsabilidades dentro de uma ocupação (LANDAU; HAMMER, 1986; BASTOS, 1997).

A carreira contemporânea passa a ser entendida como um padrão de experiências relacionadas ao trabalho que abrange o curso da vida de uma pessoa (GREENHAUS, 1999), não estando limitada à uma ocupação, nem à progressão hierárquica. Dentre as principais características desta nova carreira, pode-se destacar:

- está associada à trajetória profissional de cada indivíduo, independentemente da área de formação ou da organização em que essa trajetória se desenvolve (BALASSIANO; COSTA, 2006);

- é desenhada mais pelo indivíduo do que pela organização, e pode ser redirecionada, de tempos em tempos para atender às necessidades da pessoa (CALDAS;TONELLI, 2000; CARVALHO;GRISHI, 2002).
- as pessoas não seguem apenas uma única carreira, mas sim duas, ou três, ou até quatro carreiras diferentes durante o curso de suas vidas e, às vezes, até de forma simultânea (HALL, 1996).
- caracteriza-se por oportunidades para o profissional tanto do sexo masculino como do sexo feminino e pertencente a grupos sociais variados (CHANLAT, 1995);
- a progressão é descontínua, mais horizontal do que vertical e apresenta uma maior instabilidade (CHANLAT, 1995);
- não é determinada a priori, é algo a ser construído, sugerindo um papel mais ativo do trabalhador no decorrer do processo (MCDANIELS;GYSBERS, *apud* OLIVEIRA, 1998);
- diversos aspectos da interação dos ciclos da vida, do lazer e dos estilos de vida passam a ser cada vez mais evidenciados (MCDANIELS;GYSBERS, *apud* OLIVEIRA, 1998);
- as pessoas se beneficiarão se desenvolverem carreiras sem fronteiras, conceito que sugere a independência e autonomia da carreira em relação a uma única organização (DEFILLIPI; ARTHUR, 1994);
- a pessoa passa a gerenciar a sua própria carreira (HALL, 1996);
- as mulheres tendem a adotar a “carreira caleidoscópica”, um modelo relacional, em que a tomada de decisão leva em conta o todo, ou seja, como as várias esferas da vida serão impactadas por cada decisão de carreira a ser tomada (MAINIERO; SULLIVAN, 2005).

Todas estas mudanças provocam dificuldades consideráveis para os indivíduos e para as organizações. Estas, como forma de reagir a todo esse contexto de mudanças, estão cada vez mais direcionando seus investimentos para ações que agreguem valor à empresa e também às pessoas, na tentativa de assegurar seus resultados. Para tanto, passam a adotar a lógica da competência, que, na visão de alguns autores, difere do modelo anterior baseado na noção de qualificações. O modelo anterior reflete, principalmente, a formação adquirida pelos trabalhadores no sistema formal de educação, enquanto o novo modelo busca expressar e valorizar o conjunto de saberes e competências consolidados na trajetória de carreira do sujeito. Assim, competência é a capacidade para enfrentar e resolver problemas com sucesso em situações de incerteza, novas ou irregulares, na vida do trabalho. É essa imprevisibilidade que diferencia “competência” do conceito tradicional de “qualificação” (DUCCI, 1996).

Já do ponto de vista dos indivíduos, um crescente e substancial número deles têm, pela primeira vez, literalmente pela primeira vez, conforme ressalta Drucker (1999), a possibilidade de fazer escolhas; pela primeira vez, as pessoas terão de administrar a si próprias; e, segundo esse autor, elas estão totalmente despreparadas para isso. Por outro lado, esses mesmos indivíduos necessitam se enquadrar em uma série de exigências do contexto organizacional e necessitam também possuir uma ampla gama de competências, que nem sempre coadunam com o perfil necessário para se trilhar uma carreira “autodirigida”.

Considerando, então, a complexidade e os desafios do contexto atual e o tipo de paradoxo a que o profissional está sujeito, ou seja, a carreira ora se configurando como autodirigida, ora subordinada aos ditames do mercado e do contexto organizacional, este estudo se propôs a investigar as seguintes questões:

- Que expectativas, anseios e dificuldades estão presentes nas trajetórias de carreiras dos profissionais, especificamente em momento de transição de carreira?
- Quais as âncoras de carreiras valorizadas pelos profissionais?
- Quais as percepções dos profissionais sobre as competências demandadas no contexto atual?

### **Objetivo do projeto:**

O presente estudo teve como objetivo o desenvolvimento de mecanismos de apoio aos profissionais em transição de carreira, por meio de uma metodologia de acompanhamento de carreira, associada ao diagnóstico de aspirações ou âncoras profissionais. Ao acompanhar as trajetórias de carreiras de egressos de um Curso de Mestrado de uma Universidade em Minas Gerais, o projeto também contemplou uma avaliação sobre como está se dando a inserção desses profissionais na carreira acadêmica e as reais contribuições do programa de mestrado para os seus participantes. Além disso, se propôs a avaliar, de modo qualitativo, a confiabilidade do Inventário de Âncoras de Carreira, mediante a sua aplicação em momentos diferentes da carreira dos profissionais pesquisados e sua validade, por meio da análise da consistência entre o resultado obtido pelo profissional e sua respectiva trajetória de carreira, com seus acertos e desacertos.

### **Equipe envolvida**

A pesquisa foi coordenada e executada por professores pesquisadores representantes de duas Universidades e uma Faculdade de Minas Gerais. Os profissionais pesquisados foram doze egressos do Curso de Mestrado em Administração de uma Universidade de Minas Gerais, identificados neste estudo por nomes fictícios.

### **Recursos tecnológicos utilizados no projeto:**

Na etapa da análise de dados foi utilizado o software Atlas TI, especificamente para identificar as falas mais representativas das âncoras de carreira e as competências mais demandas.

### **Descrição da pesquisa**

O presente estudo buscou investigar a trajetória de carreira de profissionais em transição para a área acadêmica, por meio de um estudo qualitativo, comparativo e longitudinal. Conforme afirmam Alves-Mazzotti e Gewandszajder (1999), as pesquisas qualitativas são multimetodológicas, ou seja, utilizam grande variedade de instrumentos de coleta de dados. Neste sentido, na primeira fase da pesquisa, buscou-se a conjugação de quatro fontes de evidência: a entrevista semi-estruturada individual, o uso de figuras, o inventário de Âncoras de Carreiras de Schein e o grupo focal.

A entrevista foi utilizada com o objetivo de se entender o contexto vivido pelo profissional antes e durante a transição de carreira e os significados atribuídos por eles às situações, processos ou pessoas que influenciaram a trajetória profissional. Optou-se pelo modelo de entrevista semi-estruturada, uma vez que os pesquisadores já detinham um conhecimento mais aprofundado sobre o assunto por meio de pesquisas anteriores, o que facilitou a elaboração das questões. Por outro lado, preservou-se a liberdade de o entrevistado falar em seus próprios termos, complementando os assuntos abordados.

As figuras foram solicitadas visando auxiliar o profissional a expressar sua compreensão de carreira por meio de metáforas. Todas as pessoas possuem tanto pensamentos conscientes

quanto inconscientes, idéias que não reconhecem ter, mas que desejariam compartilhar, uma vez descobertas. No entanto, necessitam de auxílio especial para expressá-las e para trazer essas informações à tona, acessando estruturas profundas, por meio de técnicas como a escolha de imagens visuais. Nessa abordagem, uma figura representa o espelho do mapa interno que a pessoa inconscientemente usa para organizar e entender os sentidos que são percebidos. Isso ocorre porque são os modelos mentais que dirigem o movimento do olho e que, portanto, determinam o que se enxerga (percepção) em uma figura (ZALTMAN; COUTER, 1995).

O Inventário de Âncoras de Carreiras de Edgard Schein foi o único instrumento totalmente estruturado utilizado na pesquisa. Schein (1993) define âncora de carreira como o conjunto de autopercepções relativas a talentos, habilidades, motivos, necessidades, atitudes e valores que as pessoas têm com relação ao trabalho que desenvolvem ou que buscam desenvolver. Sendo assim, as âncoras profissionais são uma combinação de competências, interesses, aspirações e valores que representam a essência do trabalhador. O uso deste instrumento possibilitou a identificação da âncora de carreira de cada entrevistado. Este dado foi comparado com os resultados da entrevista, o que permitiu a análise de possíveis convergências ou divergências entre o discurso do entrevistado e as aspirações de carreiras obtidas pelo Inventário.

O grupo focal foi realizado como um adicional para as entrevistas com o objetivo de explorar questões surgidas na análise das entrevistas, bem como aprofundar no entendimento do contexto vivenciado pelos entrevistados. Conforme destacam Oliveira e Freitas (2006), o grupo focal possibilita riqueza e flexibilidade na coleta de dados devido à discussão e ganho em espontaneidade pela interação dos participantes. Por meio do debate é possível obter informações sobre como as pessoas pensam, sentem ou, ainda, como agem. Em suma, o grupo focal combina elementos da entrevista e da observação participante

A utilização destes quatro instrumentos de coleta de dados atende ao primeiro princípio identificado por Yin (2004) como relevante para maximizar a confiabilidade de um estudo de caso: o uso de várias fontes de evidência.

Na segunda fase da pesquisa os profissionais foram novamente entrevistados, tendo sido também reaplicado o Inventário de Âncoras de Carreira. A entrevista, além de procurar compreender possíveis convergências ou mudanças com relação ao discurso do período anterior, também buscou avaliar novas questões que na primeira fase ainda não tinham sido vivenciadas pelos entrevistados, como a percepção sobre o curso de mestrado e as dificuldades encontradas para acessar o mercado de trabalho após o curso. A reaplicação do inventário teve como objetivo verificar sua confiabilidade e validade como instrumento de pesquisa.

### **Planejamento e Etapas de realização**

O trabalho se dividiu em duas fases visando atender ao caráter longitudinal pretendido.

A primeira fase aconteceu durante os dois primeiros meses de um curso de Mestrado em Administração. A intenção foi coletar dados no momento em que o profissional estava iniciando sua transição para a área acadêmica. Após receberem explicação sobre o objetivo da pesquisa e seu caráter longitudinal, doze egressos concordaram em participar. Todos eles foram, então, entrevistados individualmente. Por ocasião do agendamento das entrevistas, solicitou-se ao profissional que trouxesse quatro figuras relacionadas à sua carreira, a partir de revistas variadas. Estas figuras foram utilizadas como metáforas para que o entrevistado explicitasse seu entendimento de carreira. Após a entrevista, cada entrevistado respondeu ao Inventário de Âncoras de Carreiras de Schein. A entrevista mais a aplicação do inventário tiveram a duração de duas horas. Os dados coletados constituíram a matéria-prima para a

realização do primeiro relatório analítico. À medida que as entrevistas eram realizadas, já iniciava-se a análise, caracterizando-se o caráter cíclico desta fase. Conforme afirma Godoy (2006), coleta e análise caminham paralelamente em um estudo de caso.

Passados seis meses após a realização das entrevistas, uma nova entrevista foi realizada, só que desta vez em grupo, envolvendo alguns dos entrevistados da primeira fase. O grupo focal contou com a participação de um mediador com baixo envolvimento, ou seja, com um comportamento menos diretivo e mais voltado para facilitar o progresso da discussão em grupo. O moderador apresentava o tópico e incentivava o debate. Foi permitido que todos falassem quando tivessem algo a contribuir, não sendo necessário esperar um momento específico. O fato de os participantes serem colegas de turma favoreceu a interação e a espontaneidade no debate.

Os dados obtidos com o grupo focal foram acrescentados aos anteriores, possibilitando a continuidade da análise na primeira fase da pesquisa.

A segunda fase ocorreu dois anos após o início da coleta de dados na fase anterior. Os doze profissionais foram entrevistados individualmente, aos quais foi também re aplicada a escala de âncoras de carreira de Edgar Schein. Neste período, todos já tinham concluído as disciplinas do Curso de Mestrado e a maior parte já tinha defendido a dissertação e concluído o curso. Desta maneira foi possível investigar com mais profundidade tanto o período vivenciado no curso, como a transição pós-curso para mercado de trabalho.

De posse de todos os dados, buscou-se concluir a análise. Para tanto, privilegiou-se o uso da comparação, principal ferramenta intelectual utilizada na análise de dados em estudos de casos, conforme destaca Godoy (2006). A análise exigiu, durante todo o processo, criatividade, sensibilidade, disciplina e constante atividade reflexiva por parte dos pesquisadores, para que pudessem exaurir todas as informações contidas nos dados, bem como fazer as relações teóricas e conceituais pertinentes. Nesta fase, também foi utilizado o software Atlas TI como recurso de apoio. Os dados foram organizados em torno de categorias de análise, de forma a facilitar a síntese final, ou seja, a apresentação de um quadro mais amplo e completo que respondesse ao objetivo proposto no estudo.

### **Ferramentas e Métodos Utilizados**

Trata-se de uma pesquisa aplicada, com abordagem qualitativa. De acordo com Alves-Mazzotti e Gewandszajder (1999), pesquisa qualitativa implica em conceber o pesquisador como o principal instrumento de investigação. Partindo desse pressuposto, a escolha da abordagem qualitativa fez-se pertinente, haja vista que a investigação se desenvolveu numa ótica predominantemente compreensiva e interpretativa, que exige do pesquisador uma postura crítica no que tange à percepção e assimilação de indicadores que o auxiliarão na clarificação das várias facetas do problema de pesquisa.

Quanto aos fins caracteriza-se por ser do tipo exploratório, pois, conforme Goulart (2002), “os estudos exploratórios têm, fundamentalmente, o objetivo de desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, visando à formulação de problemas mais precisos e hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”. Portanto, considerando a afirmação acima, o presente estudo se desenvolveu na perspectiva de se esclarecer relações a partir de categorias ainda não exatamente delimitadas – com exceção do construto de âncoras de carreira para o qual já foi criada uma tipologia por Edgar Schein – o que pode levar à formulação de questões mais precisas para aproveitamento no próprio estudo ou em estudos posteriores.

Foi utilizado, também, o método do estudo de casos que, segundo Yin (2004), consiste no estudo de eventos contemporâneos, em situações onde os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas onde é possível se fazer observações diretas e entrevistas

sistemáticas. O estudo de caso, conforme Yin (2004), caracteriza-se pela capacidade de lidar com uma completa variedade de evidências - documentos, artefatos, entrevistas e observações e permite uma investigação na qual se preservem as características holísticas e significativas dos eventos da vida real, tais como os ciclos de vidas individuais ou profissionais, os processos organizacionais e gerenciais, assim como as mudanças ocorridas nas organizações. Outra característica do estudo de casos, que se aplica especialmente ao realizado nesta pesquisa, consiste na investigação de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas. É uma estratégia de pesquisa abrangente que pode incluir tanto estudos de caso único quanto de casos múltiplos, esta última modalidade usada no presente estudo.

Os instrumentos utilizados para a coleta de dados foram os seguintes:

### **1ª. Fase**

a) entrevista semi-estruturada associada à apresentação das metáforas (imagens representativas) de carreira. Em um primeiro momento, pedia-se ao profissional para relatar a sua trajetória de carreira, em seguida ele apresentava as figuras escolhidas sobre a carreira, discorrendo sobre o significado de cada uma delas. Esse estudo inspirou-se na Técnica de Evocação de Metáforas: ZMET (Zaltman Metaphor Elicitation Technique), desenvolvida por Gerald Zaltman, utilizada e citada por Kraft e Nique (2002) em uma pesquisa sobre metáforas do consumidor. Segundo Kraft e Nique (2002) trata-se de uma ferramenta de pesquisa multidisciplinar, tendo como principal objetivo a evocação das metáforas dos consumidores, e que pode ser aplicada para outras finalidades. Como à carreira profissional geralmente são associadas diversas metáforas, tais como escada ou estrada e, tendo em vista que os pesquisadores já usavam esse procedimento em sala de aula e em atividades de apresentação de novas turmas de pós-graduação, considerou-se a transposição da evocação de metáforas para o estudo dessa temática uma interessante e criativa possibilidade.

b) Inventário de âncoras de carreira de Edgar Schein. Neste estudo utilizou-se uma escala sugerida pelos pesquisadores Schruijer e Taillieu (1996), com base no referencial e no Inventário de Âncoras de Carreiras elaborado por Schein (1993). Dessa forma, compunham o instrumento as seguintes Âncoras de Carreiras:

- Empreendedorismo: preocupação com a criação de algo novo, envolvendo a motivação para ultrapassar obstáculos, a vontade de correr riscos e o desejo de proeminência pessoal naquilo que é alcançado.
- Competência técnico-profissional: preocupação com o desenvolvimento da perícia pessoal e especialização, construindo a carreira em uma área técnica específica ou determinada profissão.
- Estilo de vida: preocupação em desenvolver um estilo de vida capaz de equilibrar as necessidades da carreira e da família, de modo que nenhuma delas se torne dominantes.
- Desafio puro: preocupação primária com a resolução de problemas aparentemente irresolúveis, com a possibilidade de vencer oponentes duros e de ultrapassar obstáculos difíceis.
- Autonomia: preocupação com a liberdade e a independência, com o não ser constrangido pelas regras da organização, com o fazer as coisas a sua maneira;
- Segurança no emprego: preocupação com a estabilidade e com a garantia de emprego, segurança, benefícios e boas condições de aposentadoria.

- Serviço e dedicação: utilização das capacidades interpessoais e de ajuda em serviço dos outros, comprometimento com uma causa importante na vida e a conseqüente devoção a ela.
- Gerir pessoas: preocupação central com a integração dos esforços dos outros para a obtenção de resultados e com a articulação das diferentes funções de uma organização.

C) Grupo de foco com a participação de alguns entrevistados. O objetivo do grupo de foco foi analisar a percepção dos entrevistados quanto às características do mercado de trabalho (tendências atuais, dificuldades, exigências) e quanto à carreira (trajetórias, decisões, transições e planejamento), assim como em relação às competências mais demandadas no contexto atual.

### **2ª. Fase – 02 anos após o início da coleta de dados**

a) Entrevista semi-estruturada. Os doze profissionais foram novamente entrevistados para a investigação dos seguintes tópicos: trajetória após a defesa da dissertação (quando isso já havia ocorrido), ou a conclusão das disciplinas do mestrado; transição para a docência; avaliação do curso de mestrado e aspirações no que se refere à carreira e aperfeiçoamento.

b) Reaplicação da escala de âncoras de carreira de Edgar Schein.

### **Tipos de dados coletados**

Privilegiou-se a coleta de dados qualitativos por meio da entrevista semi-estruturada, do uso de figuras e do grupo de foco. Dados quantitativos também foram utilizados por meio da aplicação do Inventário de Âncoras de Carreiras de Schein.

Os dados foram tratados de forma predominantemente qualitativa, por meio da análise de conteúdo. Segundo Bardin (1977), pode-se entender por análise de conteúdo um conjunto de técnicas de análise de comunicações que contêm informação sobre o comportamento humano atestado por uma fonte documental. Esta técnica foi escolhida considerando adequação ao tipo de problema de pesquisa explicitado, bem como de acordo com Triviños (1987), aos balizamentos erigidos pelos referenciais teóricos. Foi realizada uma leitura atenta das entrevistas e uma síntese de cada caso, de acordo com as seguintes dimensões de análise: trajetória de carreira, metáforas de carreira e de competências, carreira tradicional x proteana e âncoras de carreira (neste último caso, envolvendo a comparação das âncoras de carreira obtidas nas duas aplicações do Inventário. Esta etapa teve a duração de três meses e os dados dos doze casos serão apresentados em conjunto, a seguir, devido à impossibilidade de apresentá-los, em sua íntegra, neste artigo.

### **Resultados**

Neste estudo, as principais âncoras encontradas, em 2005, quando da primeira aplicação do questionário de Edgar Shein, foram: estilo de vida (37%), desafio puro (18%), serviço e dedicação (14%), segurança (12%) e autonomia (10%), sobressaindo, então, a busca de um equilíbrio entre as necessidades da carreira e da família, explicitando um desejo dos indivíduos de levarem a vida à sua própria maneira. Na segunda aplicação, observou-se, ainda, a predominância da âncora Estilo de vida, QUADRO 1, ainda que em alguns casos, ela tenha passado a ser secundária, dando lugar à âncora Competência Técnico-profissional, como ocorreu com Jaime (E1), o que será comentado mais adiante.



QUADRO 1 – Âncoras de carreira (2005 – 2007)

Nome fictício	Código	Formação	Estado Civil	Filhos	Sexo	Idade (anos)	Âncoras principais (2005)	Âncoras principais (2007)
Jaime	E1	Ciênc. Econ., Adm. e Ciênc Cont	Casado	2	masc	54	Estilo de vida e Serviço e Dedicção	Competência técnico-profissional e Estilo de vida
Ana Luisa	E2	Comunicação social	Casada	1	fem.	33	Desafio Puro e Estilo de Vida	Desafio Puro e Serviço e dedicação
Raquel	E3	Psicologia	Casada	2	fem.	48	Desafio Puro e Serviço e Dedicção	Serviço e dedicação
Hélio	E4	Comunicação Social	Casado	4	masc	53	Serviço e dedicação e autonomia	Competência técnico-profissional e autonomia
Júlio	E5	Administração	Casado	1	Masc	40	Estilo de Vida	Estilo de Vida
Renata	E6	Tecnologia de Processamento de Dados	Casada	-	fem.	28	Estilo de vida e competência técnico-profissional	Estilo de vida e Competência técnico-profissional e Desafio Puro
Cristina	E7	Administração	Solteira	-	fem.	29	Estilo de vida e Serviço e dedicação	Estilo de vida
Émerson	E8	Tecnologia de Processamento de Dados	Casado	2	masc	44	Empreendedorismo e Desafio Puro	Serviço e dedicação
José Eduardo	E9	Direito	divorciado	2	masc	45	Serviço e dedicação	Estilo de vida, Segurança e Empreendedorismo
Vinicius	E10	Engenharia Civil	Solteiro	-	masc	42	Desafio Puro e competência técnico-profissional	Estilo de vida
Luciano	E11	Tecnologia de Processamento de Dados	Casado	1	masc	34	Estilo de vida	Estilo de vida e Competência técnico-profissional
Tânia	E12	Psicologia	Solteira	-	fem.	28	Desafio Puro e Estilo de Vida	Competência Técnico-profissional e Desafio Puro

Fonte: Pesquisa direta, 2006.

Observou-se também que, no caso de José Eduardo (E9) e Vinicius (E10), ambos na faixa de 40 anos, as âncoras inicialmente identificadas - Serviço e Dedicção e Desafio Puro, respectivamente - cederam lugar para a âncora Estilo de Vida, o que pode estar refletindo um estágio em suas carreiras, típico de pessoas que estão chegando à meia-idade, que já obtiveram algum êxito profissional e financeiro e que passam a almejar o equilíbrio entre a vida pessoal e o trabalho. Ocorreu, também, no caso de Ana Luisa (E2), de a âncora Estilo de Vida ter dado lugar à Serviço e Dedicção, que envolve a atividade de ensino, entre outras possibilidades. Tânia (E12), também alterou sua âncora de carreira para Competência Técnico-profissional. Em ambos os casos, as mudanças de âncoras refletem a transição para uma intensa atividade acadêmica e docente, dificultando a vivência de uma âncora baseada em Estilo de Vida.

Um outro aspecto a ser considerado é que, de acordo com o Schein (1993), o conceito âncoras de carreira inclui, além das áreas percebidas de valores individuais, outras referentes às competências e motivos dos quais não se abre mão quando confrontado com a necessidade de se fazer escolhas na profissão. Isso pressupõe, então, que a(s) âncora(s) de uma determinada pessoa permaneça estável ao longo do tempo. Nas entrevistas, porém, por diversas vezes, as pessoas faziam comentários sobre o caráter situacional das âncoras diagnosticadas, entendendo que elas poderiam mudar com o tempo e/ou, de acordo com as circunstâncias, como ilustra o seguinte relato de Vinicius (E.10):

**“Se eu tivesse respondido esse questionário na época que eu estava abrindo o meu próprio negócio** juntamente com os meus colegas, com certeza essa parte de gestão **teria uma nota muito alta**, a parte de autonomia teria uma parte muito alta, a parte de empreendedorismo teria uma nota muito alta e a tendência seria baixar um pouco as outras. A partir da minha experiência, com a vivência que eu tenho hoje, **essas notas diminuiram**, pois eu sei a dificuldade que é gerir, a responsabilidade que é gerir, trabalhar dessa maneira é difícil, então hoje eu sei e entendo que tem que ser compartilhado, isso não pode ser de uma pessoa só, foi o aprendizado que eu tive”. (E10, grifo nosso)

E foi justamente devido a esse tipo de percepção que se considerou relevante reaplicar o questionário de âncoras de carreira nos profissionais pesquisados, passado um certo tempo, após a primeira aplicação. O que se observou é que a âncora principal, geralmente permaneceu como tal, ainda que, em alguns casos, as posições tenham se invertido, e outras âncoras tenham assumido o primeiro plano. Foi o que ocorreu no mencionado caso do Entrevistado 1, Jaime, cuja âncora Estilo de Vida passou a ser secundária, dando lugar à Competência Técnico-profissional. O que é paradoxal se considerarmos que esse profissional teve um sério problema de saúde, um pouco antes de ingressar no mestrado, ou seja, antes da primeira entrevista. Ele justificou, inclusive, a busca de uma melhor qualidade de vida como razão para a entrada no mestrado. Ao que tudo indica, a natureza do seu trabalho atual, que envolve crescentes responsabilidades e clientes exigentes, e a necessidade de se recuperar de um revés que sofreu anteriormente em sua carreira, está levando-o a colocar a sua família e a sua saúde em segundo plano, a ponto de pretender fazer outro mestrado, logo em seguida. Algumas de suas falas reforçam essas duas possibilidades:

“Na minha profissão quem define o tempo é a atividade, a necessidade define o tempo que eu tenho que fazer as coisas, **o cliente é o mais urgente** e tudo é focado no cliente, então ter paciência eu considero essencial.” (demandas da profissão atual, E1, grifo nosso)

“...eu considero **renascer** sempre uma vitória e o símbolo que eu considero mais forte do renascimento é daquela menininha vietnamita, que é o que é o Vietnã hoje, o renascimento”. (desejo de se recuperar dos reveses sofridos, E1, grifo nosso)

‘Bom para mim o que é muito importante é ter força de vontade e força de vontade eu representei numa corrida, ou seja, **apesar dos problemas pessoais, apesar dos problemas de família, você tem que procurar dar tudo de si para conseguir os objetivos..**” (desejo de se superar em decorrência dos reveses sofridos, à custo do estilo de vida, E1, grifo nosso)

O entrevistado Hélio (E4) apresentou, quando da primeira aplicação, a âncora Serviço e Dedicção como principal e na segunda, essa âncora foi substituída pela Competência Técnico-profissional. Nesse caso específico, o curioso é que tanto o entrevistador quanto o responsável pela transcrição haviam percebido uma contradição entre o discurso do entrevistado e a âncora encontrada, sugerindo que talvez ele não tenha respondido adequadamente o questionário, o que é uma limitação real deste tipo de instrumento. Não houve dúvidas, entretanto, no que se refere à sua âncora secundária, a autonomia, que permaneceu na segunda aplicação, sendo validada pelo próprio entrevistado:

“então eu sempre procurei um trabalho com mais **autonomia**, de fazer as coisas do jeito que eu acho que devem ser feitas e sempre procurei isso, autonomia para mim é claríssimo... sempre procurei, por exemplo, **chegava em um emprego e pedia para bater ponto**, ah, Meu Deus, **acho que eu pedia para sair quase que no dia seguinte**, eu detesto ter horário rígido para cumprir e aliás um ponto ruim que eu acho em dar aula é que você tem que ir, você tem que cumprir o horário, mas por outro lado é a autonomia que você tem, você dá aula do jeito que você quer, você cria e então você tem uma autonomia total, 100% de autonomia dentro de sala de aula.”(E4, grifo nosso)

No caso do Entrevistado 5, Júlio, pode-se evidenciar claramente a sua âncora de carreira, como Estilo de Vida, por algumas de suas falas:

“Hoje eu estou com dois filhos, **a maior parte do meu tempo eu dedico em casa**, acompanho menino na escola, reuniões de escola, médico, sempre que minha esposa não vai, eu vou, ou a gente vai junto e não gosto de pensar em uma carreira que tem que viajar muito, ficar fora de casa, ter que ficar uma semana sem ver a família. Então eu estou sempre querendo aliar estas duas coisas, trabalhando numa coisa que eu gosto e presente em casa. Isso pra mim é muito importante, mais até do que, às vezes, altos salários. Eu tenho amigos que continuaram na mesma empresa e hoje eles têm cargos melhores que tinham na época e quando conversamos eles dizem que melhorou tudo, menos o tempo para família, que perdem muita coisa viajando, então você perde muita coisa e isso eu não quero não, **quero deixar espaço livre para isso**”. (E5, grifo nosso)

Esse entrevistado (E5) parece compartilhar com Schein (1993), a concepção de que a âncora profissional é realmente uma combinação de competências, interesses, aspirações e valores dos quais não se deve desistir, pois representam a essência do indivíduo. Tanto é que o profissional abriu mão de oportunidades para manter o seu estilo de vida, conforme ilustra o seguinte depoimento:

“... aqui que entra o estilo de vida, família, se não tiver ligado com minha família, não tem interesse. (...) **se falar, você vai lá para o Maranhão, para mim não tem interesse, você vai lá para os Estados Unidos para ganhar 10 vezes mais, eu não tenho interesse, não é só pelo dinheiro, não tenho interesse se eu não estiver junto com minha família**. (E5, grifo nosso).

Em alguns casos, as âncoras de carreira mudaram completamente e as trajetórias de carreira, coincidentemente também mudaram bastante, de um perfil tradicional para um mais

moderno e sintonizado com as tendências atuais. Esse foi caso de Emerson, profissional de uma área técnica, de processamento de dados, que está gradativamente migrando para a área de administração e para a docência, ao mesmo tempo em que adquire uma visão mais crítica em relação às organizações. Suas âncoras eram, paradoxalmente, Empreendedorismo e Desafio puro e cederam lugar para Serviço e Dedicação (âncora essa relacionada a atividades de ensino). E foi o caso também de José Eduardo (E9), cuja âncora Serviço e Dedicação mudou para Segurança e Empreendedorismo, essa última bastante explicável pelo seu crescente envolvimento em um negócio familiar.

Schein (1993) também afirma que os interesses, valores e competências devem servir para guiar, balizar, estabilizar e integrar a carreira e com eles em mente o indivíduo não correrá o risco de se tornar “um barco ao sabor das ondas”, usando também uma metáfora. Ele acrescenta que sem conhecer sua âncora, incentivos externos podem tentá-lo a aceitar situações, ou trabalhos que não sejam satisfatórios e a pessoa poderá vir a experimentar sensações do tipo ‘isso realmente não era para mim’...”

Alguns relatos obtidos nesta pesquisa fornecem fortes evidências, em relação a essas suposições de Edgar Schein, tais como os fornecidos por Hélio (E4):

“Durante uma boa parte da minha vida **eu tive uma grande dúvida se eu tinha escolhido a carreira...**a carreira certa, porque na realidade eu tenho um grande talento para música, eu sou um bom músico (...) **e eu optei por não desenvolver uma carreira na área artística, na área musical (...) optei por ir para (...) uma trajetória mais convencional.** Então eu fiz universidade, me formei em comunicação, em publicidade e **mesmo dentro da publicidade eu não fui atrás da minha grande opção na publicidade que seria trabalhar na área de redação e optei por aproveitar oportunidades que surgiram,** até com visão talvez de curto prazo, de ter que trabalhar, de ter que dar resultado, então eu **fui optando por oportunidades que apareceram que foram me levando para a área de atendimento.**”(Escolhas não relacionadas aos seus interesses e habilidades, grifos nossos)

“Essa figura aqui é uma confusão, não é ? Esta é uma figura que não quer dizer nada, uma confusão mesmo e eu interpretei isso como se fosse uma **confusão mesmo o que eu achei como sempre foi minha carreira até hoje** e isso **se refletiu até mesmo nas minhas atuações, até nas empresas que eu criei,** na realidade eu criei três empresas até hoje, duas de pesquisa de mercado e uma que trabalhava com informática’.  
(Resultado de escolhas equivocadas, grifos nossos)

“Agora, de qualquer maneira, essa confusão, ainda até há pouco tempo atrás, era muito presente na minha vida, o que eu vou fazer, as coisas não estão dando certo, não dão o resultado que eu quero, não dão o resultado que precisa de dar e eu não cheguei onde eu queria ter chegado, então esse lado sempre foi confuso por esse lado da cobrança.”  
(resultado das escolhas equivocadas gerando frustração e cobrança, grifos nossos)

Algumas alterações nas âncoras de carreira observadas neste estudo, após a segunda aplicação do questionário, muito provavelmente são devidas às demandas das atividades

profissionais que os pesquisados passam a realizar, após a conclusão do mestrado, demandas essas, inclusive oriundas da atividade acadêmica, que podem estar levando-os a deixar de lado, ainda que temporariamente, seus valores e aspirações e os resultados dessas escolhas ainda não podem ser avaliados.

De modo geral, as trajetórias de carreira analisadas, em uma perspectiva longitudinal, ainda que em um período relativamente curto de dois anos, indicam uma tendência para a carreira do tipo “proteana” ou “sem fronteiras”. A característica comum a todos, de forma mais ou menos acentuada, é que não traçaram e não estão trilhando, de fato, uma carreira nos moldes tradicionais. Essa característica proteana das respectivas carreiras faz com que aceitem desafios de mudar trajetórias de carreira, de modo mais ou menos radical, deixando de imprimir às carreiras uma evolução hierárquica ou linear. Suas carreiras são direcionadas pelas âncoras, mas também afetadas por circunstâncias externas e ocasionais.

Em alguns casos, como o de Regina ou Luciano, a permanência em uma área predominantemente técnica e especializada, que é a área de Informática, leva à um enquadramento na carreira tradicional, mas não totalmente se considerarmos que ambos estão ingressando na carreira acadêmica, que apresenta muitas características da carreira sem fronteiras, conforme apontado por Baruch (1992) e Lacombe (2005). Já as trajetórias de Jaime, Ana Luisa, Raquel, Hélio (apesar de ele considerar sua carreira tradicional, em comparação com a de músico), Júlio, Cristina, Emerson, José Eduardo e Vinicius, fornecem evidências a favor da carreira sem fronteiras, não somente pelo direcionamento para a carreira acadêmica, mas também por apresentarem passagens por diversas empresas, em alguns casos, inclusive abrindo mão de alternativas com maiores perspectivas de segurança e estabilidade, para atender seus anseios e suas âncoras de carreira.

No que diz respeito à transição para a carreira acadêmica, de modo geral, os entrevistados estão conseguindo acesso ao mercado de trabalho docente, alguns deles saindo-se bem a ponto de serem homenageados pelos alunos. Alguns, entretanto, consideram que o curso ainda não deu o retorno desejado. O curioso é que uma das entrevistadas, Ana Luisa, veio de outra cidade e tem conseguido acesso a várias faculdades e, inclusive, a cursos de pós-graduação. A capacidade de relacionamento, de estabelecer *networks*, de fazer o marketing profissional parece ser um importante diferencial, para o acesso a esse mercado, mas a sua permanência nele certamente dependerá do bom desempenho como docente e do manejo de turma. Nesse aspecto, vários entrevistados comentaram sobre as dificuldades que enfrentam em lidar com os alunos atualmente.

De modo geral, os entrevistados manifestaram-se satisfeitos em relação ao curso de Mestrado, cuja conclusão representa a realização de um sonho ou objetivo. Apresentam, porém as seguintes sugestões: 1) que não seja dada muita ênfase na apresentação de seminários pelos próprios alunos (E2 e E3); 2) que sejam ministradas disciplinas de metodologia do ensino superior (E1 e E4); 3) que os alunos sejam incentivados a fazer os seus trabalhos de final de disciplinas, com temas relacionados ao da dissertação para agilizar o processo (E5).

Quanto as aspirações, a maior parte dos(as) entrevistados(as) pretende fazer o doutorado, ainda que seja daqui há algum tempo, uma delas na área de Sistemas de Informação (E6). Outros planejam, antes, fazer outro mestrado (E1 e E10), em áreas como Gestão Ambiental e Políticas Públicas. E outros, somente após obter maior retorno com o mestrado (E5 e E9). E, finalmente, uma delas (E7) já está fazendo disciplina isolada em um doutorado da Universidade Federal de Minas Gerais.

Conforme apresentados nos resultados, dentre as metáforas ou analogias de carreira reveladas por meio de figuras escolhidas pelos entrevistados, algumas se apresentaram de

forma recorrente, tais como: multifunção, busca de conhecimento, preocupação com o desemprego, relacionamentos, direcionamento/foco, recompensa financeira, formação acadêmica, vida acadêmica e, finalmente, equilíbrio entre a vida pessoal e familiar, sendo essa última de grande relevância.

As competências profissionais apontadas como mais importantes para o ingresso no setor acadêmico foram: formação acadêmica, relacionamento interpessoal, espírito de equipe, equilíbrio/saúde, busca de informação/conhecimento, busca de conhecimento técnico, liderança/carisma, visão global.

Fica cada vez mais clara a necessidade de se conciliar vida pessoal e trabalho, considerando-se a família, lazer, segurança e realização pessoal, nas decisões de carreira. Para gerir adequadamente a carreira, habilidades relacionais e características como o autodirecionamento, foco e persistência são fundamentais.

A carreira docente apresenta atrativos para os profissionais pesquisados, adequando possibilidades de desenvolvimento e de maior equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, além de oportunizar a divulgação de seus conhecimentos e experiências. Apesar de os aspectos mais positivos serem ressaltados, as dificuldades de se trilhar uma carreira, no atual contexto do trabalho, foram representadas por alguns entrevistados, de forma bastante contundente, inclusive no que se refere à atividade docente.

As trajetórias de carreira analisadas, assim como as metáforas de carreira de seus detentores, em síntese, revelam-se exemplares de tendências, tais como a necessidade de ampliação sistemática das competências individuais e a valorização da aquisição de conhecimentos técnicos, porém, associada à busca do desenvolvimento pessoal. Refletem também a busca comum por novas alternativas de atuação profissional, sem se ter que, necessariamente, abandonar a atividade atual, já que se vive um momento caracterizado pela instabilidade e pela constante mudança.

### **Contribuição do caso para a sistematização do processo de pesquisa na organização**

Pode-se destacar três contribuições deste estudo para o processo de pesquisa na organização.

A primeira delas foi a utilização de metáforas na coleta dos dados. Seu uso no estudo, justifica-se, principalmente, porque: a) o pensamento é muito mais baseado em imagens do que em palavras, estando a linguagem verbal diretamente conectada com imagens (visuais, sonoras etc); b) as metáforas são unidades centrais para o pensamento, sendo fundamentais para a formação do pensamento e do conhecimento, atuando não apenas como meios de expressão dos pensamentos, mas ativamente criando e modelando o pensamento, na medida em que direcionam a atenção e os processos perceptuais; c) por meio das metáforas, estruturas profundas do pensamento podem ser acessadas (ZALTMAN; COULTER, 1995).

Em síntese, as metáforas são a representação de uma coisa por meio de outra. Por exemplo, no caso da metáfora “tempo é dinheiro”, o significado de “tempo” é compreendido pela representação da imagem “dinheiro”. Como o pensamento é mais figurativo do que literal, as metáforas são, portanto, mecanismos-chave para visualizar os pensamentos e sentimentos dos profissionais. Assim, com essa metodologia tem-se acesso ao mundo interior de uma determinada pessoa e a oportunidade de conhecer melhor seus anseios e preocupações, expressos sob a forma de metáforas (KRAFT; NIQUE, 2002). O uso de metáforas associado às entrevistas permitiu o aprofundamento de questões internas dos sujeitos pesquisados, em relação ao trabalho e à carreira, possibilitando a manifestação de seus sentimentos, angústias e aspirações, assim como o repensar de suas escolhas e trajetórias profissionais, de forma livre e criativa.

A segunda contribuição do estudo foram as duas aplicações do questionário de âncoras visando à obtenção de evidências acerca da confiabilidade do instrumento. Como resultado, a pesquisa forneceu evidências favoráveis quanto à validade e confiabilidade do instrumento, ainda que de forma qualitativa. Tal conclusão fundamenta-se na constatação de que as âncoras diagnosticadas permaneceram relativamente estáveis, coadunando-se com as trajetórias de carreira analisadas, possibilitando explicar possíveis desacertos e fracassos, em decorrência de sua não consideração, ou abandono. Vale salientar, também, observações dos participantes quanto à aplicabilidade e contribuições do Inventário de Âncoras de Carreira, cujos resultados foram reiteradamente considerados por eles como coerentes com suas autopercepções.

Em alguns casos, porém, as posições se inverteram, com âncoras secundárias passando para o primeiro plano. Em outros casos, inclusive, constatou-se uma reconfiguração das âncoras, concomitantemente com as trajetórias de carreira dos pesquisados que mudaram de um perfil tradicional para um mais sintonizado com tendências atuais. Neste sentido, novos estudos são recomendados, de forma que permitam investigar, mais amplamente, as influências de fatores contextuais e de novas demandas profissionais nas âncoras individuais de carreira.

A terceira contribuição da pesquisa está no seu caráter longitudinal, que possibilitou, ainda que por um espaço de tempo pequeno, analisar a trajetória de carreira dos respondentes, as mudanças ocorridas, os anseios e dificuldades associadas às transições. Acredita-se também no potencial de contribuição para os pesquisados que este estudo apresenta, uma vez que eles passam a possuir o registro desta transição e o conhecimento de suas âncoras de carreira, propiciando-lhes a possibilidade de repensar suas escolhas de uma maneira mais consciente.

A quarta contribuição da pesquisa está na utilização de múltiplas fontes de evidência para o entendimento do fenômeno em questão, o que contribui para aumentar a riqueza dos dados e o grau de confiabilidade dos estudos de casos.

## Referências

- AMHERDT, Charles-Henri. **Le chaos de carrière dans les organisations**. Montréal: Editions Nouvelles, 1999.
- ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. São Paulo: Thomson, 1999.
- BALASSIANO, Moisés, COSTA, Isabel Affonso de Sá. **Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas**. Introdução. São Paulo: Atlas, 2006.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARUCH, Y.; ROSENSTEIN, E. (1992), "Career planning and managing in high tech organizations". **International Journal of Human Resource Management**, v. 3, n. 3, p. 477-96, 1992.
- BASTOS, A.V.B. A escolha e o comprometimento com a carreira: um estudo entre profissionais e estudantes de Administração. São Paulo: **Revista de Administração**, v.32, n.3, p.28-39, jul/set., 1997.
- BRIDGES, William. **Mudanças nas relações de trabalho**. Como ser bem sucedido em um mundo sem emprego. Job Shift. São Paulo: Makron Books, 1994. 269 p.
- CALDAS, Miguel P.; TONELLI, Maria J. O homem camaleão e os modismos gerenciais: uma discussão sociopsicanalítica do comportamento modal nas organizações. In: MOTTA, Fernando C. P.;
- CARVALHO, M. L.;GRISCI, C.L.I. Gerenciamento de impressão em entrevista de seleção: camaleões em cena. **Anais... ENANPAD**, 26, Salvador, 2002. (CDROM).

- CHANLAT, Jean-François. Quais carreiras e para qual sociedade? (I). In: **RAE – Revista da Administração de Empresas**. São Paulo: v. 35, n. 6, p. 67–75, nov./dez, 1995.
- CHANLAT, Jean-François. Quais carreiras e para qual sociedade? (II). In: **RAE – Revista da Administração de Empresas**. São Paulo: v. 36, n. 1, p. 13-20, jan./fev./mar. 1996.
- DEFILLIPI, R.J.; ARTHUR, M.B. The boudaryless career: a competency-based perspectives. **Journal of Organizational Behavior**, v.15, p.307-324, 1994.
- DRUCKER, Peter F. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. São Paulo: Pioneira, 1999.
- DUCCI, M. A. El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional. In: **OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO**. Formación basada en competencia laboral: situación actual y perspectivas. Ginebra: OIT, 1996.
- FREITAS, Lenita de Azeredo. **E uma carreira profissional sólida se desmancha no ar...: um estudo psicossocial da identidade**. Taubaté: Cabral, 1997.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.
- GOULART, I. B. Estudos exploratórios em psicologia organizacional e do trabalho. In: GOULART, I. B. (org.). **Psicologia organizacional e do trabalho: teoria, pesquisa e temas correlatos**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.
- GREENHAUS, J. H. *et al.* **Career management**. 3a. ed. Orlando: Harcourt, 1999.
- HALL, D. T. **The career is dead, long live the career: a relational approach to careers**. San Francisco: Jossey-Bass, 1996.
- KRAFT, S; NIQUE, W. M. Desvendando o consumidor através das metáforas: Uma aplicação da Zaltman Metaphor Elicitation Technique (ZMET). **Anais... ENANPAD**, 26. Salvador, 2002. (CDROM –ÁREA DE MKT)
- LACOMBE, Beatriz M. Braga. Buscando as Fronteiras da Carreira sem Fronteiras: uma Pesquisa com Professores Universitários em Administração de Empresas no Brasil. In: 4TH INTERNATIONAL CONFERENCE OF THE IBEROAMERICAN ACADEMY OF MANAGEMENT, 2005, Lisboa. **Anais...International Conference of th Iberoamerican Academy of Management.**, Dezembro, 2005. (trabalho completo em anais do Congresso)
- GODOY, A.S. Estudo de Caso Qualitativo, In.:GODOY,C.K.; BANDEIRA DE MELO, R.; SILVA, A.B. **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: Paradigmas, Estratégias e Métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006
- LANDAU, J., HAMMMER, T. H. Clerical employees’s perceptions of intraorganizational career opportunities. **Academy of Management Journal**, v.29, p. 385-404, 1986.
- MAINIERO, L.; SULLIVAN, S. Kaleidoscope careers: an alternate explanation for the opt-out.**The Academy of Management Executive**, vol. 19, n.1, p. 106-123, 2005.
- McDANIELS, C., GYLBERS, N. C. **Counseling for career development: theories, resources and practice**. San Francisco: Jossey Bass, 1992.
- OLIVEIRA, F. D. **A carreira profissional em transformação: variáveis que interferem nas estratégias de carreira dos funcionários do Banco do Brasil**. 1998. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal da Bahia, Salvador, 1998.
- OLIVEIRA, M; FREITAS, H. Focus group: instrumentalizando o seu planejamento. In: GODOI, C.K. BANDEIRA DE MELO, R.; SILVA, A.B. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: Paradigmas, Estratégias e Métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006
- RIFKIN, Jeremy. **O fim dos empregos**. São Paulo: Makron Books, 1995.
- SCHEIN, Edgar. Career anchors: discovering your real values. **Revised Edition**. San Diego: Pfeiffer & Company, 1993.



SCHRUIJER, Sandra J. L., TAILLIEU, Tharsi C.B. Perspectivas organizacionais e individuais sobre as carreiras internacionais de gestores. In: MARQUES, Carlos A., CUNHA, Miguel P.

**Comportamento organizacional e gestão de empresas.** Lisboa: Publicações Don Quixote, 1996.

TRIVINÕS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

YIN, Robert K. **Estudo de caso:** Planejamento e métodos. 2. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

### **Dados de identificação**

**Instituição:** Universidade Fumec

**Atividade da Instituição:** Ensino e Pesquisa

**Nome:** Zélia Miranda Kilimnik

**Cargo:** Professora

**Endereço:**

**Telefone:**

**Email:** [zeliark@gmail.com](mailto:zeliark@gmail.com)

**Instituição:** Faculdade Arnaldo

**Atividade da Instituição:** Ensino e Pesquisa

**Nome:** Esther Leopoldo Lage

**Cargo:** Coordenadora de Estágio Supervisionado

**Endereço:** Rua Ilacir Pereira Lima, 497 – 404B – Silveira – Belo Horizonte

**Telefone:** 91646173

**Email:** [estherlage@hotmail.com](mailto:estherlage@hotmail.com)

**Instituição:** UFMG

**Atividade da Instituição:** Ensino e Pesquisa

**Nome:** Maria Regina Carvalho Teixeira de Oliveira

**Cargo:** Professora

**Endereço:** Rua Odilon Braga – Anchieta – Belo Horizonte

**Telefone:** 91485012

**Email:** [mrcto@hotmail.com](mailto:mrcto@hotmail.com)

**PESQUISA WEB**

## 8. Aplicação da técnica *laddering* em dois ambientes: real e virtual

Fernanda Nedwed Machado – PPGA/EA/UFRGS  
Marta Olivia Rovedder de Oliveira – PPGA/EA/UFRGS  
Denise Avancini Alves – PPGA/EA/UFRGS  
Bruno Bordeaux Rego - PPGA/EA/UFRGS  
Luiz Antonio Slongo – PPGA/EA/UFRGS

**Área temática:** Pesquisa web (Técnicas de análise de dados)

**Resumo:** O projeto buscou estudar o processo de aplicação da técnica *laddering* no ambiente real e em ambiente virtual, dada a necessidade de adaptação dos métodos de coleta de dados ao novo “consumidor conectado” (MSI, 2006). Os critérios de análise compreenderam a satisfação e a preferência dos participantes, os tempos de coleta e da transcrição das entrevistas e a riqueza das respostas. As entrevistas face-a-face levaram ao total 79 minutos a mais e foram marcadas pela espontaneidade, presença de linguagem corporal e forma de interação. Os participantes apontaram conveniência, objetividade, desinibição, entre outros, como características da *laddering* em ambiente virtual. Face aos indicadores de riqueza e à demanda por recursos tecnológicos corriqueiros, questiona-se a possibilidade de enxergar o formato online como uma atraente alternativa.

### Contexto geral e problema

O momento atual testemunha o nascimento do chamado “consumidor conectado” (MSI, 2006), demandando novos paradigmas estratégicos e metodológicos junto a uma grande discussão sobre a necessidade de readaptação de ferramentas de pesquisa. A escolha das práticas depende do contexto (DENZIN e LINCOLN, 2000), fazendo-se cogitar a coleta de dados por meio de entrevistas em profundidade no ambiente virtual, visto ser comum ao “consumidor conectado” comunicar-se por meio de *softwares* de envio de mensagens instantâneas. A tecnologia computacional vem modificando hábitos dos consumidores; é de se esperar, pois, que haja uma reflexão sobre a adequação das ferramentas de pesquisa a essa nova realidade.

De acordo com Parasuraman e Zinkhan (2002), a pesquisa qualitativa conduzida via Internet é uma área metodológica que justifica estudo sistemático. Para esses autores, a Internet facilita a condução de pesquisa qualitativa de uma forma mais conveniente e eficaz do que quando a mesma pesquisa é conduzida através de meios convencionais. No entanto, “é ao menos surpreendente que a conveniência da Internet na condução de pesquisas permaneça relativamente inexplorada” (MANN e STEWART, 2004, p. 4).

Recentemente, comprovou-se a viabilidade da aplicação da técnica *laddering* no formato online via *chat* (ALVES et al., 2008). Mostrando uma linha de questionamento que vai das características do produto às características do usuário, “a *laddering* fornece uma maneira de investigar os motivos psicológicos e emocionais profundos e subjacentes do consumidor que afetam suas decisões de compra” (MALHOTRA, 2006, p.164), constituindo a entrevista em profundidade seu meio demandado para a obtenção de dados. No produto final da *laddering* - o Mapa Hierárquico de Valor (MHV) - os resultados são dispostos em forma de cadeias meios-fim, nas quais os atributos do produto geram conseqüentes que, por sua vez, levam aos valores buscados pelos consumidores.

Diante disso, emerge a questão: **como é executada a técnica *laddering* no ambiente real (seu modo tradicional) e em ambiente virtual?**

### Objetivos do projeto

Considerando-se a necessidade de adaptação dos métodos de coleta de dados ao novo “consumidor conectado”, o projeto realizado objetivou **estudar o processo de aplicação da técnica *laddering* no ambiente real e em ambiente virtual**. A técnica *laddering*, da Teoria da Cadeia Meios-Fim, atuou aqui como modelo de coleta, codificação e categorização dos dados e de visualização dos resultados.

Apoiou-se na experiência de consumo de caipirinha como tema das entrevistas. Ela veio fortalecer o estudo à medida que trata de um drinque popular, presente com frequência nos atos sociais dos brasileiros. Além disso, suas características de símbolo da identidade nacional potencializaram o alcance da cadeia meios-fim na sua íntegra, viabilizando o mapeamento dos atributos, conseqüentes e valores percebidos pelos entrevistados.

### Equipe envolvida

Este estudo é fruto do trabalho final da disciplina Pesquisa em Marketing, da modalidade Mestrado Acadêmico do Programa de Pós-Graduação da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Sob orientação do Prof. Dr. Luiz Antonio Slongo, quatro estudantes - à época mestrandos - da turma de 2007 (Bruno Bordeaux Rego, Denise Avancini Alves, Fernanda Nedwed Machado e Marta Olívia Rovedder de Oliveira) idealizaram e efetuaram a pesquisa, sendo todos habituados a conversas no âmbito virtual. A amostra compôs-se de mestrandos e doutorandos, e a transcrição das entrevistas face-a-face, aquelas realizadas no ambiente real, contou com o auxílio de taquígrafa.

### Recursos tecnológicos utilizados no projeto

O projeto contou com os seguintes recursos tecnológicos, conforme as atividades executadas:

- Procedimentos de amostragem: aplicativo Microsoft Excel (para construção de banco de dados com os nomes e contatos dos mestrandos e doutorandos potenciais entrevistados – aqueles que necessariamente fazem uso de ferramentas de comunicação instantânea escrita por meio da Internet - e posterior seleção dos respondentes de cada ambiente por meio da função aleatória); telefone e correio eletrônico para marcação das entrevistas.
- Coleta de dados
  - Ambiente real: gravadores de voz e MP3 com esse dispositivo, bem como *software* de digitalização de gravações de áudio; transcrição das entrevistas no aplicativo Microsoft Word.
  - Ambiente virtual: computadores dos próprios participantes, todos conectados à Internet, permitindo a acessibilidade de toda a amostra ao *Messenger (MSN)* ou ao *Skype*, ferramentas de troca de mensagens instantâneas de ordem escrita; e aplicativo Word para arquivamento dos *chats*.
- Processamento e análise dos dados: na falta do *software Laddermap*, específico para o tratamento dos dados na técnica *laddering*, utilizou-se o aplicativo Excel.

Como se vê, trata-se de recursos que podem facilmente ser obtidos - e até corriqueiros no meio acadêmico atual.

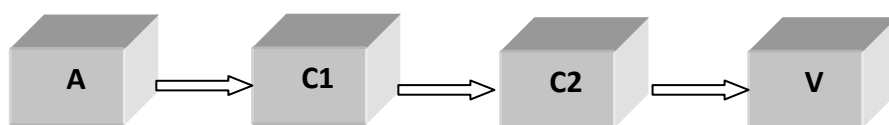
### Descrição do estudo

O presente caso é caracterizado pela aplicação de entrevistas em profundidade em dois ambientes distintos: virtual (via entrevistas online) e real (*face to face*). Para tanto, aplicou-se a técnica *laddering*, como modelo de codificação e categorização dos dados e de visualização dos

resultados, buscando na literatura embasamento sobre a Teoria Meios-Fim (*Means-End Theory*), a qual fornece especial atenção para o entendimento do comportamento do consumidor sobre os valores percebidos por ele próprio em relação a atributos dos produtos e serviços, conforme aponta Gutman (1982).

Para Ikeda e Oliveira (2004), os atributos de produtos são chamados de “*means*” para alcançar um “*end*”, que são os valores. A origem da teoria é sustentada por Gutman (1982), que identifica que os Meios são objetos (produtos) ou atividades nas quais as pessoas se engajam, e Fins são estados de existência valorados, tais como felicidade, segurança e realização. O ato do consumo é uma oportunidade para o consumidor obter as conseqüências desejadas, através da escolha de produtos/serviços que apresentem os atributos necessários para satisfazê-lo. Essas conseqüências desejadas derivam de valores do indivíduo.

A abordagem meios-fim, segundo Veludo-de-Oliveira e Campomar (2006), realiza uma ligação entre atributos - A (características do produto), conseqüências - C (aspectos psicológicos e fisiológicos do porquê um produto/serviço é importante) e valores - V (refletem os objetivos de vida da pessoa) que produz a cadeia de meios e fins. Para Woodruff (1997), os atributos estão no nível mais concreto e relacionam-se ao produto ou serviço propriamente dito, citados no processo de descrição do mesmo. Conseqüências situam-se no nível intermediário da hierarquia, e são considerações mais objetivas do resultado referente ao uso de um produto ou serviço, podendo ser positivas ou negativas. Por fim, valores estão no nível superior da hierarquia, caracterizando-se como valores pessoais e essenciais do usuário, seus propósitos e metas, os motivadores básicos para uso de um produto ou serviço. Para Rokeach (1973) os valores são relacionados aos estados-fim da vida, ou seja, aos objetivos e metas para que se vive. A Figura 1, a seguir, mostra uma cadeia meios-fim (*ladder*) simplificada.



**Figura 1:** Estrutura simplificada da cadeia meios-fim (*ladder*)  
**Fonte:** elaborado pelos autores

### Planejamento e etapas da realização

O estudo foi realizado em três grandes etapas: planejamento da pesquisa, coleta de dados, processamento e análise dos dados, todas elas descritas nesta seção.

#### Planejamento da pesquisa

Estabelecido o objetivo, foi preciso formar a base teórica da pesquisa na Teoria da Cadeia Meios-Fim e na técnica *laddering*, com seu modo de coleta, processamento e análise próprios, o que estabeleceu a entrevista em profundidade, semi-estruturada e de caráter individual como a ferramenta de coleta de dados. Segundo Denzin e Lincoln (2000), a entrevista é a ferramenta metodológica favorita do pesquisador qualitativo.

Concluiu-se que a amostra deveria necessariamente ser usuária e ter acesso a computadores e à Internet, além de possuir conhecimento em alguma ferramenta que permite *chats* em versão textual em tempo real. Assim, para ambos os tipos de *laddering* a amostragem foi não-probabilística e por conveniência. A amostra por conveniência é caracterizada por ser utilizada em pesquisas exploratórias para gerar idéias, intuições e hipóteses (MALHOTRA, 2006) e foi escolhida para este estudo devido à facilidade de implementação operacional e baixa variabilidade na população. A homogeneidade da população foi de extrema importância aqui uma vez que, quanto mais homogênea a população, menor a probabilidade de variáveis intervenientes ou estranhas terem influenciado os resultados.

Determinou-se que a amostra deveria, então, ser composta de alunos de mestrado e doutorado em Administração de uma universidade brasileira que obedecessem ao seguinte perfil: faixa etária de 20 a 45 anos; consumidores de caipirinha (limão, cachaça e açúcar) e variações (vodka, saque, vinho, etc.), tendo necessariamente consumido caipirinha nos últimos 4 meses anteriores à entrevista (para facilitar as suas recordações, promovendo maior acessibilidade às cadeias e buscando minimizar algum viés de pesquisa); acessibilidade de toda a amostra ao *Messenger (MSN)*, ferramenta de mensagem instantânea de *download* gratuito na Internet ou *Skype*, ferramenta de comunicação de Voz sobre redes IP (VOIP), que também permite o uso de mensagens instantâneas de ordem escrita.

A aleatoriedade da seleção dos respondentes foi atendida. Para tanto, foi utilizada a função aleatória <sup>4</sup> do aplicativo *Excel*, que selecionou, mediante a avaliação da base de dados alimentada, os nomes dos respondentes para cada formato de abordagem: virtual *versus* presencial. De forma a obter uma adesão maior desses alunos, a cada um dos respondentes seria concedido o direito de concorrer, ao término da pesquisa, a um kit com os utensílios necessários a preparação da caipirinha (pilão, copo, tábua e faca) assim como os ingredientes da sua versão mais popular (limão, açúcar e cachaça).

Para a *laddering* online via *chat*, o Messenger MSN e o Skype foram escolhidos dentre as ferramentas de mensagem instantânea escrita por serem os mais disponíveis e difundidos no Brasil. O Messenger MSN da Microsoft contava com cerca de 30,5 milhões de usuários brasileiros em 2007 (FELITTI, 2007). Por sua vez, o Skype é a prestadora de Voz sobre Redes IP (VOIP) mais utilizada no Brasil com 3,8 milhões de usuários em novembro de 2005 (TELECO, 2007). O agendamento das entrevistas do modo online foi um tanto mais ágil do que a das presenciais por não haver necessidade de se chegar a uma definição de local que fosse de fácil acesso a ambos os participantes, bastando que se perguntasse ao respondente de qual ferramenta fazia uso e o seu contato na mesma. Dessa forma, sem precisar incorrer em grandes deslocamentos, sendo suficiente que se estivesse com um computador conectado à Internet, a definição do dia e horário acabou favorecida.

O roteiro de entrevista foi adaptado às características peculiares do objeto de estudo: a experiência de consumo da caipirinha. Esse roteiro foi testado através de duas entrevistas pré-testes via Messenger (MSN) e duas entrevistas face-a-face (F2F), que nele promoveram melhorias. Chegou-se a um roteiro de entrevista de três blocos. O primeiro bloco compreendeu itens para confirmação de que o respondente apresentava os pré-requisitos de seleção amostral. O bloco 2 abarcou a parte semi-estruturada do roteiro em uma série de questionamentos referentes à experiência de consumo da caipirinha. O último bloco foi destinado tanto aos respondentes quanto aos entrevistadores e contemplou a satisfação e a preferência quanto ao formato empregado (F2F ou via *chat* online). O entrevistador também deveria responder às perguntas do bloco ao final e, adicionalmente, anotar o tempo despendido com a entrevista desconsiderando o tempo de deslocamento do modo presencial.

Uma taquígrafa seria contratada e repassaria aos pesquisadores o tempo tomado na transcrição de cada uma das entrevistas face-a-face. Já se sabia de antemão que as entrevistas por *chat* não precisariam ser transcritas pelo fato de as ferramentas *web* escolhidas possibilitarem que toda a conversa fosse copiada na íntegra e colada em arquivo do Word.

Assim, os critérios de análise da técnica em cada um dos ambientes compreenderam, além da satisfação e da preferência dos participantes, os tempos de coleta dos dados e da transcrição das entrevistas e a riqueza das respostas (quantidade detectada de elementos, de relações e de cadeias por eles formadas), tomando-se por base critérios já validados na

---

<sup>4</sup> “Retorna um número aleatório maior ou igual a 0 e menor que 1 distribuído igualmente. Um novo número aleatório é retornado toda vez que a planilha for calculada.” Função Aleatória do pacote Microsoft Office – Excel.

literatura sob a denominação de “velocidade de coleta de dados” e “quantidade de dados”, respectivamente, em Freitas et al. (2006, p. 39-40).

### Coleta de Dados

As entrevistas foram realizadas entre 20 de novembro e 20 de dezembro de 2007, conduzidas pelos autores do trabalho. Salienta-se que em todas as entrevistas foi garantida a confidencialidade dos dados e reforçada a finalidade acadêmica do estudo.

O tempo médio tomado pelas entrevistas em ambiente real foi de 24 minutos; as entrevistas em ambiente virtual levaram em média 60 minutos para serem efetuadas. Com isso, é possível dizer que a entrevista online despendeu cerca do dobro do tempo de aplicação em comparação com a técnica tradicional, o que corrobora a afirmação de que as entrevistas eletrônicas levam mais tempo do que as entrevistas face-a-face (FONTANA e FREY, 2000).

Relação essa que se inverte quando considerado o processo de transcrição, que foi de aproximadamente 120 minutos para cada entrevista F2F (e, obviamente, zero para as do formato online). Por fim, ao se analisar o tempo médio total necessário entre coleta dos dados e transcrição das entrevistas, nota-se que a entrevista online demandou muito menos tempo - cerca de 79 minutos - que a entrevista face-a-face.

Todos os entrevistados demonstraram-se satisfeitos com as respectivas técnicas. Nas entrevistas em ambiente virtual, alguns entrevistados enaltecem o caráter inovador de uma pesquisa pela internet (“... tema... do uso da tecnologia (essa mediação pela internet), q eu acho bem válida, bem atual...”; “gostei sim! primeiro pq eh diferente usar o msn pra isso.”<sup>5</sup>). Por outro lado, apesar de satisfeitos, algumas pessoas pontuaram a presença do cansaço na entrevista online (“...as vezes as conexoes de perguntas...se tornavam cansativas...”, “legal mas cansativa”). Já dentre as entrevistas face-a-face, merece destaque a descontração que houve ao longo da entrevista, deixando o entrevistado mais à vontade para expor suas opiniões (“eu falei mais ou menos o que *tava* [sic] vindo à tona”<sup>6</sup>).

A satisfação do pesquisador foi obtida através do registro das impressões de cada pesquisador imediatamente após o término de cada entrevista. Todos os pesquisadores declararam-se satisfeitos com a entrevista face-a-face, porém, essa variável na entrevista online não se caracterizou como unânime. A principal queixa foi quanto ao cansaço decorrente do longo período de tempo de condução da entrevista. Além disso, houve crítica quanto à possível dispersão do entrevistado, ou seja, à falta de concentração e foco do entrevistado durante a entrevista.

Também foi questionada a preferência do respondente quanto ao formato empregado. Enquanto 70% dos entrevistados em ambiente real demonstraram preferência pela entrevista face-a-face (os 30% restantes ficaram indiferentes), apenas 40% dos entrevistados via *chat* disseram preferir o modo online (outros 40% se mostraram indiferentes). Os principais argumentos favoráveis ao formato face-a-face foram:

- Espontaneidade: “(através da internet) não é tão espontânea” (F2F); “porque entre pensar e escrever, pelo tempo, e quando tu escreves, no meu caso, tens a preocupação de bem escrever, e aqui, provavelmente tenha erros de concordância e tudo o mais, mas eu teria me preocupado com isso... Eu não seria tão espontâneo quanto” (F2F).
- Riqueza da comunicação: “expressar pelo meio virtual, parece algo mais complicado, não tem essa coisa da voz, do sorriso... até esses momentos de silencio, reflexão... até um momento q vc perguntou...q eu demorei para responder...” (Online); “quando a gente

---

<sup>5</sup> Cópia fidedigna de trechos das entrevistas realizadas em ambiente virtual.

<sup>6</sup> Transcrição de trechos das entrevistas presenciais.

escreve ou digita, a gente não fala tudo, a gente pensa antes de digitar” (F2F); “Eu acho também importante a pessoa que está sendo entrevistada ver os pesquisadores” (F2F); “Na internet, tenderia a ser mais sucinto” (F2F).

- Forma de interação: “não poderia lhe interromper...pq a gente estaria escrevendo, e tem de esperar a outra pessoa responder” (Online).
- Preferência pela comunicação verbal à escrita: “eu consigo me expressar melhor falando do que escrevendo” (F2F); “Não gosto muito de escrever demais no msn ou qq outra forma de interação dessas” (Online).

Três pontos positivos foram destacados por entrevistados em ambiente virtual ao explicarem a razão de sua referência pelo formato online:

- Conveniência: se tivesse sido F2F, o entrevistado indicou que o tempo (horário) realizado não seria o ideal, portanto, indicando a principal vantagem da técnica – “conveniência...”.
- Objetividade: “qdo tu tens de digitar tu tenta falar mais o essencial”; “acho que teria falado um milhão de coisas no meio... sou meio dispersa, assim ficou ótimo para nós duas... fui objetiva, mas teria dado o mesmo recado”.
- Desinibição: “talvez o gravador constrangesse um pouco...”; “a gente quase escuta o outro falando quando tah tc”.

Os entrevistadores preferiram a entrevista em ambiente real, ressaltando os seguintes pontos fortes: a percepção de tempo, sendo a face-a-face mais rápida, e a presença de linguagem corporal. Por outro lado, segundo os mesmos entrevistadores, a entrevista online apresentou algumas vantagens, tais como: facilidade de agendamento da entrevista; a possibilidade de executar outras tarefas ao mesmo tempo da condução da entrevista; o fato de o entrevistado e o entrevistador não precisarem estar necessariamente na mesma localidade; e por fim, a objetividade das respostas.

A linguagem no contexto virtual é permeada por aspectos não-verbais e extralingüísticos (MANN e STEWART, 2004), São ícones - que reforçam as respostas, opiniões e sentimentos – e e abreviações de palavras, as quais buscam reduzir o tempo de digitação. Fatores que, junto a alguns erros de digitação, foram observados durante o processo de coleta no ambiente virtual, estando exemplos deles na figura abaixo. Vale ressaltar que esses fatores não enfraquecem ou interferem de forma direta nos resultados encontrados e, ainda, que a habilidade do entrevistador na condução da entrevista online foi pré-requisito, tendo em vista o caráter inovador da aplicação da técnica de coleta.

Entrevistado	Linguagem utilizada no formato online	Linguagem coloquial
05	“Pq eh melhor ao paladar.”	Porque é melhor ao paladar.
06	e tbm n gosto de extremos... bebidas mto quentes.. ou mto frias	E também não gosto de extremos: bebidas muito quentes ou muito frias.

**Figura 2:** Linguagem observada no formato online

**Fonte:** elaborado pelos autores

Do ponto de vista face-a-face, manifestações como essas foram percebidas por meio da expressão facial ou o tom de voz, que enfatizam ou minimizam o peso de alguma resposta.

### Processamento e Análise dos Dados

A literatura guiou esta etapa. Para Gengler, Klenosky e Mulvey (1995), a *laddering* constitui o modelo utilizado para codificar e categorizar os dados obtidos, bem como para



visualizar os resultados. A *laddering* inicia com uma leitura dos dados para identificação de passagens no texto que reflitam aspectos importantes e centrais do que foi expresso. Frases com um mesmo sentido são alocadas sob uma mesma oração. Após o desmembramento, devem-se classificar os elementos em atributos, conseqüências e valores pessoais. O resultado dessa etapa é um conjunto de elementos (orações ou de palavras-chave) relacionados em uma seqüência A-C-V que expressam o “raciocínio” dos indivíduos ao associar atributos, conseqüências e valores. Vale ressaltar, no entanto, que nem sempre é possível construir cadeias meios-fim a partir de todas as entrevistas. Reynolds e Gutman (1988) afirmam que é normal que até um 25% das entrevistas não se constituam em *ladders*. Para 75% dos entrevistados, é possível identificar de 2 a 3 seqüências A-C-V (REYNOLDS e GUTMAN, 1988; DIBLEY e BAKER, 2001). O passo seguinte é a codificação desses elementos e análise de conteúdo (REYNOLDS, 1994). O resultado final dessa etapa é condensado em um quadro-resumo, com os principais elementos oriundos das entrevistas, classificados e codificados dentro da hierarquia de valor.

Na análise do conteúdo, o mesmo pesquisador responsável pela entrevista analisou a transcrição de cada uma das suas respectivas entrevistas para identificar os componentes da cadeia. Após o término dessa análise preliminar de cada uma das entrevistas, os pesquisadores se reuniram para criar um quadro de consolidação. Esse quadro identifica e codifica cada uma dos elementos que possuíam significados parecidos (ex. Socialização = Integração). Salienta-se que essa categorização e codificação integraram os elementos dos dois tipos de entrevista, de forma que houvesse padronização no uso de termos. Abaixo (Figura 3) são apresentados exemplos da categorização e codificação de alguns dos elementos identificados.

Código	Tipo	Categorização	Descrições
12	A	Em churrasco	Churrasco./ Em churrasco. /"Churras". / Antes do churrasco.
13	A	Com amigos/colegas	Tomar caipirinha junto com amigos./ Colegas./ Encontros de amigos/ Estar com os amigos./ Parceria de amigos é fundamental para a Caipirinha./ Bebida para ser tomada com amigos.
43	C	Despreocupação/ Relaxamento	Despreocupação/ Momento de relaxamento/ Não se incomodar/ Esquecer problemas e stress / Sem nenhuma preocupação
49	C	Integração	Integrar o grupo/ Facilitar a convivência/ Confraternizar/ Socialização/ Interagir/ Socialmente propício
60	V	Amizade verdadeira	Amizade verdadeira/Fortaleceu a amizade/Alegria em ter os amigos e as pessoas queridas contigo naquele momento
70	V	Prazer	Prazer (aproveitar o prazer da vida) /Pensamento de momento está valendo a pena/Sentir-se bem/Prazer/Agradável ao paladar

**Figura 3:** Exemplos da categorização e codificação de elementos identificados

**Fonte:** elaborado pelos autores

A quantidade de elementos serviu de critério de análise sob a denominação “Riqueza das Respostas”. Ao todo foram identificados 29 atributos, 17 conseqüências e 7 valores nas entrevistas presenciais, somando 53 elementos no total. Já nas entrevistas realizadas em ambiente virtual, detectaram-se 34 atributos, 19 conseqüências e também 7 valores, perfazendo um total de 61 elementos.

A construção da matriz de implicação constituiu o passo subsequente. Segundo Ikeda e Oliveira (2004), todos os elementos selecionados na primeira fase são alocados, por meio de seus códigos, nas linhas e nas colunas de uma tabela numérica, formando uma matriz. Nessa fase, são analisadas as relações entre os elementos, por meio da verificação de quantas vezes dado elemento leva a outro. Para a contagem das relações existentes entre os elementos, é necessário analisar as ladders das entrevistas de cada respondente. São também considerados

os tipos de relação entre os elementos, pois eles podem relacionar-se de forma direta, quando são adjacentes, ou de forma indireta, quando há outros elementos entre eles.

Após a categorização e codificação dos valores, os pesquisadores compilaram e validaram os dados. Para cada entrevista foi elaborada uma tabela de ladders, juntamente com a matriz de implicações. Cadeias (*chains*) completas (A-C-V) foram construídas. A seguir se apresenta trecho de uma dessas tabelas retirado de uma entrevista face-a-face.

<i>Ladder</i>	Entrevistado	Código de conteúdos			
45	19	04	49	50	58
46	19	04	48		63

**Figura 4:** Exemplos da tabela de *ladders* (entrevista face-a-face)

**Fonte:** elaborado pelos autores

A quantidade de relações entre os elementos também gerou variáveis que compuseram o critério Riqueza das Respostas. Cada entrevista em ambiente real apresentou 26 relações diretas entre os elementos, 8 relações indiretas (totalizando 34 relações), bem como 3 cadeias completas. Já em cada entrevista em ambiente virtual foram identificadas 27 relações diretas, 9 relações indiretas (36 relações no total) e 4 cadeias completas.

Por fim, a técnica propõe que se identifiquem os encadeamentos obtidos com cada respondente, quantificando-se os elementos e suas relações, a fim de se construir graficamente estas conexões relativas a toda amostra, representadas através de um diagrama chamado de Mapa Hierárquico de Valores (MHV). Este mapa proporciona uma interpretação mais fácil dos valores de um grupo de consumidores e quais as ligações – ou cadeias – mais fortes e conseqüentemente mais relevantes para a compreensão do fenômeno (REYNOLDS e GUTMAN, 1988). Para a construção dos dois mapas – um para a *laddering* tradicional e outro para a *laddering* em ambiente virtual - foi verificada a matriz de implicações: 67% das mais freqüentes relações totais (e não as cadeias) foram incluídas no MHV.

Como visto, os procedimentos realizados nesta etapa de processamento e análise dos dados foram exatamente os mesmos para ambos os formatos de *laddering*.

### Ferramentas e métodos utilizados

Conforme se pôde observar nas seções anteriores, o método deste estudo apresentou características qualitativas e quantitativas. A essência qualitativa encontra-se na realização das entrevistas em profundidade, tanto face-a-face quanto nas das online, e na análise de conteúdo que, segundo Freitas e Janissek (2000), é uma técnica que permite analisar em profundidade a expressão específica de uma pessoa, incluindo aspectos subentendidos no discurso. Já essência qualitativa é encontrada na codificação do conteúdo dos entrevistados.

As entrevistas em profundidade apresentam destaque como ferramenta para pesquisa qualitativa, pois tratam de um de seus principais materiais empíricos, práticas capazes de tornar o mundo visível ao permitir acesso a suas representações e descrição das rotinas, experiências e dos significados presentes nas vidas dos indivíduos (DENZIN e LINCOLN, 2000b). De acordo com Veiga e Gondim (2001), o formato mais comum de entrevista envolve a troca verbal, face-a-face e individual (FONTANA e FREY, 2000).

A aplicação de ferramentas online tem sido chamada de “a quarta revolução” (HARNARD, 1992 *apud* MANN e STEWART, 2004, p. 3) na área da comunicação e na produção de conhecimento, na medida em que abre possibilidades por atraentes aos pesquisadores de cunho qualitativo. Contudo, os pesquisadores qualitativos que utilizam a comunicação mediada por computador têm procedido com muito poucas orientações práticas e teóricas (MANN e STEWART, 2004, p. 4).

Mann e Stewart (2004) listam as vantagens que, em sua opinião, são apresentadas pelas entrevistas online: ampliação do acesso a participante; economia de custo e tempo – “uma das mais poderosas vantagens do uso da Internet por pesquisadores qualitativos” (p. 21); eliminação do viés em que se incorre nas transcrições – tem-se, ao final, arquivo com a interação original, o que é prejudicado na transcrição de entrevistas face-a-face devido à existência de muita linguagem não-verbal; manuseio dos dados mais fácil. Pela perspectiva do respondente, sua participação é mais amigável, pois a Internet constitui o ambiente de sua própria escolha, além de poder ser entrevistado mesmo sem parar suas atividades por completo. Entrevistas online conduzem a um diálogo fácil, pois os *chats* não demandam uma escrita consciente e literária, pelo contrário, incitam um estilo cotidiano, informal, em que erros são mais facilmente aceitos.

As entrevistas online via *chat* encontram-se limitadas à habilidade e velocidade de digitação dos participantes, a um tempo mínimo de resposta e a uma competição pela atenção do respondente, fazendo com que os seus esforços sejam mínimos, resultando em postagens breves, com poucas palavras (MANN e STEWART, 2004), fazendo com que careçam da profundidade obtida com o emprego de entrevistas face-a-face. Adicionalmente, o tempo de digitação, aliado a atrasos na troca de vez de “falar”, podem modificar o humor da interação, informação essa que acaba geralmente perdida quando da análise da entrevista.

Fontana e Frey (2000) relatam que entrevistas eletrônicas levam mais tempo do que as face-a-face e que as respostas são mais difíceis de serem compreendidas e menos profundas. Por fim, eles colocam em dúvida a capacidade de se conseguir com esse tipo de entrevista relatos de experiências subjetivas.

Para a orientação da coleta de dados utilizou-se a técnica de *laddering* que, segundo Reynolds e Gutman (1988), também engloba procedimentos para análise e interpretação dos dados. A entrevista *laddering* é bastante personalizada, pois depende essencialmente das respostas dos entrevistados para seguir adiante, tendo como ponto de referência a pergunta “Por que é importante?”. Gengler, Klenosky e Mulvey (1995) resumem os passos do método da seguinte maneira: a) Quebra dos dados, conversão dos dados em frases separadas. Essas frases são os elementos básicos nos quais as análises subsequentes estão baseadas. Isso envolve revisão em anotações e em fitas de discussão, para identificar os elementos que melhor representam os conceitos expressos por cada sujeito individualmente; b) Análise de conteúdo dos elementos selecionados no passo anterior; c) Realização de associações entre códigos de conteúdo, resultando na avaliação quantitativa de todos os relacionamentos pareados, chamadas implicações; d) Construção de um diagrama para representar significativamente as principais implicações, chamado mapa hierárquico de valor (HVM).

No método deste caso, outro fator que merece destaque caracteriza-se pelo fato do estudo apresentar uma amostra com perfil de respondentes acadêmicos, podendo reduzir a reverberação dos resultados encontrados. A amostra da pesquisa contou com 20 entrevistados, 10 online via *chat* e 10 presenciais. Este número foi determinado após atingir a saturação teórica das respostas, com a identificação de cadeias completas de valor. Foi mantida a coleta com o mesmo número de entrevistados. A média de idade dos respondentes foi de 26 anos, sendo 45% do sexo feminino e 55% do sexo masculino. O perfil amostral foi composto por 85% de mestrandos, e 15% de doutorandos.

### **Tipo de dados coletados**

O roteiro de entrevista foi dividido em três blocos principais, tendo todas as questões o objetivo de coleta de dados primários.

O primeiro bloco serviu à confirmação de que o respondente realmente apresentava os pré-requisitos de seleção amostral. Perguntou-se se ele/ela era consumidor de caipirinha (sim

ou não), se havia ingerido a bebida nos quatro meses anteriores à data da entrevista (sim ou não), o quanto utilizava a Internet e *softwares* de troca de mensagens instantâneas pela Web (muito, pouco, etc), qual sua idade e qual seu curso (mestrado ou doutorado).

O bloco seguinte apresentou a parte semi-estruturada do roteiro em uma série de questionamentos divididos em Atributos da caipirinha; Momento/local de consumo; Socialização; Associação e motivações, e Preparação da bebida.

Por fim, o terceiro bloco foi destinado tanto aos respondentes quanto aos entrevistadores e contemplou a satisfação e a preferência quanto ao formato empregado (face-a-face ou via *chat* online): 1- Você gostou ou não da pesquisa? Por quê?, 2- Achou fácil, difícil? Por quê?, 3- E se ela tivesse sido \_\_\_\_\_ (“online” se ela foi F2F e vice-versa)?

Ao término de cada entrevista, após se despedir do respondente, o entrevistador respondia a essas últimas perguntas.

### Benefícios, resultados e impactos potenciais ou efetivos

O estudo do processo de aplicação da técnica *laddering* no ambiente real e em ambiente virtual pôde ser realizado com base na avaliação das variáveis Tempo, Riqueza das Respostas, Satisfação e Preferência dos Participantes, cujos resultados são retomados na figura a seguir.

Variáveis	Medidas	Face-a-face (F2F)	Online
Tempo médio de coleta	Tempo médio em minutos	24 min	60 min
Tempo médio de transcrição	Tempo médio em minutos	120 min	0 min
Tempo médio total	Tempo médio em minutos	144 min	65 min
Riqueza das respostas <sup>7</sup> - A	Quantidade de Atributos	29 unidades	34 unidades
Riqueza das respostas - C	Quantidade de Conseqüentes	17 unidades	19 unidades
Riqueza das respostas - V	Quantidade de Valores	7 unidades	7 unidades
Riqueza das respostas – A+C+V	Soma do número de Atributos, Conseqüentes e Valores	53 unidades	61 unidades
Riqueza das respostas - RD	Quantidade de Relações Diretas/Entrevista	26 unidades	27 unidades
Riqueza das respostas - RI	Quantidade de Relações Indiretas/Entrevista	8 unidades	9 unidades
Riqueza das respostas - RT	Quantidade de Relações Totais/Entrevista	34 unidades	36 unidades
Riqueza das respostas – <i>Chains</i> (A-C-V)	Quantidade de Cadeias/Entrevista	3 unidades	4 unidades
Satisfação do entrevistado em relação à técnica	Respostas categóricas	100%	100%
Satisfação do pesquisador em relação à técnica	Respostas categóricas	100%	70%
Preferência do entrevistado em relação à técnica	Respostas categóricas (F2F, Online ou Indiferente) <sup>8</sup>	70% face-a-face e 30% indiferente	20% face-a-face, 40% online e 40% indiferente
Preferência do pesquisador em relação à técnica	Respostas categóricas (F2F, Online ou Indiferente)	60% indiferente e 40% face-a-face	50% face-a-face, 30% indiferente e 20% online

**Figura 5:** Variáveis de análise do processo de aplicação da técnica

**Fonte:** elaborado pelos autores

<sup>7</sup> O conceito de riqueza utilizado refere-se à quantidade de informações obtidas através do processo de entrevista. Não se considerou a qualidade das informações obtidas.

<sup>8</sup> Trata-se de uma questão aberta cuja resposta foi tratada de acordo com as três categorias (online, face-a-face e indiferente).

No que tange a análise da satisfação e da preferência por parte dos entrevistados e entrevistadores para cada uma das modalidades, ressalta-se a necessidade de uma avaliação diferenciada. De modo a auxiliar a visualização desses resultados, apresenta-se a síntese dos comentários feitos pelos participantes.

Participante	Ambiente Real	Ambiente Virtual
Entrevistados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espontaneidade</li> <li>• Riqueza da comunicação</li> <li>• Forma de interação</li> <li>• Preferência por verbal à escrita</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conveniência</li> <li>• Objetividade</li> <li>• Desinibição</li> </ul>
Pesquisadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepção de tempo: mais rápida</li> <li>• Presença de linguagem corporal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidade de agendamento</li> <li>• Localização</li> <li>• Objetividade</li> <li>• Flexibilidade</li> <li>• Possibilidade de executar outras tarefas</li> </ul>

**Figura 6:** Síntese da Satisfação e Preferência por parte dos participantes

**Fonte:** elaborado pelos autores

Nota-se que o item objetividade consta nas avaliações das entrevistas online via *chat*, realizadas na presente pesquisa, tanto para o entrevistado como para o entrevistador. As respostas sucintas ilustram essa característica, abarcando o fato da existência de uma reflexão prévia exercida pelo entrevistado no ato de responder a pergunta. Vale ressaltar que essa objetividade não indica superficialidade, pois os indicadores de riqueza das respostas rechaçam essa alternativa.

Em âmbito gerencial, os resultados apontam para a possibilidade de se efetuar pesquisa de mercado online via *chat* a custos acessíveis, mantendo a mesma riqueza nas respostas geradas pelas entrevistas face-a-face. Indica-se, portanto, que fóruns de discussão podem se consolidar como ferramenta de pesquisa para os gestores, com características de acessibilidade e rapidez que permeiam o processo de pesquisa como um todo.

Finalmente, cada formato de aplicação da técnica gerou, ao final, seu respectivo Mapa Hierárquico de Valor. Chama a atenção o grau de similaridade entre os dois à medida que a maioria dos valores e também dos atributos - dois terços deles - é exatamente igual. Esses valores encontram-se nas mesmas cadeias dos elementos (atributos e conseqüências) relativos a “estar junto a outras pessoas”. Já os atributos dessa maioria não constituem características da caipirinha em si e sim, da experiência de consumo, como local, momento, companhia etc.

Ambos os retratos obtidos, aliados aos indicadores de riqueza das respostas, favorecem entendimentos bastante parecidos da circunstância social estudada, levantando a questão sobre a possibilidade de a entrevista online via *chat* ser tão eficaz quanto as entrevistas face-a-face tradicionais, o que colocaria o formato em ambiente virtual como uma alternativa a outras técnicas de pesquisa qualitativa.

### **Contribuições do caso para a sistematização do processo de pesquisa na organização**

Se for considerada a inexistência de diferenças significativas nos resultados das variáveis de riqueza de respostas entre a *laddering* tradicional e a *laddering* em ambiente virtual, a escolha por determinado formato recai nos critérios tempo, custo, conveniência e, obviamente, na utilização ou não de amostra diferenciada – como aquela aqui estudada - e na habilidade de condução de entrevistas online por parte dos pesquisadores.

A diferença do tempo médio total entre a face-a-face e a online é de 79 minutos. Esse fato indica que a modalidade em ambiente virtual pode apresentar maior vantagem em relação

à presencial, pois seu tempo de execução tende a ser menor, o que já havia sido apontado pelos estudos de Mann e Stewart (2004). Agrega-se a esse fator a característica do formato online de poder ser realizado independente da localização do entrevistado e do entrevistador, reduzindo o tempo de deslocamento ou ajuste de agenda presencial entre os participantes.

Os custos financeiros são difíceis de serem mensurados com precisão. Todavia, talvez seja válido apontar os recursos demandados para cada tipo de coleta de dados. A técnica face-a-face requer deslocamento por parte do pesquisador (conforme mencionado) e freqüentemente do entrevistado, requerendo o uso de gravador e, por vezes, a contratação de profissional para transcrição, bem como a possível locação/autorização de espaço físico. A técnica na forma online via *chat*, por sua vez, demanda acesso a um computador e à Internet pelos participantes. Caso a análise dos custos seja feita somente a partir dos tempos médios das atividades de coleta de dados e transcrição da entrevista, tem-se que as entrevistas face-a-face só passam a ser mais vantajosas quando o preço cobrado por hora pelo entrevistador supera em 3,33 vezes o preço cobrado pelo profissional de transcrição, observado conforme a seguinte equação:  $24x + 120y = 60x \rightarrow x = 3,33y$ , (sendo  $x$  o preço/hora do entrevistador e  $y$  o preço/hora do profissional de transcrição). Tal constatação suporta as vantagens de custo apresentadas pelas entrevistas online nos estudos de Mann e Stewart (2004).

Levando-se em conta que as instituições públicas brasileiras de ensino superior possuem a infra-estrutura necessária (computadores conectados à Internet), embora não raro funcionando com escassez de recursos financeiros, que seus pesquisadores – em sua grande maioria, estudantes de pós-graduação – estão em sala de aula nos horários em que normalmente as pessoas estão disponíveis para serem entrevistadas e que há urgência em incrementar o número de publicações (e, portanto, maior rapidez na execução das pesquisas), a coleta de dados em ambiente virtual se mostra bastante atraente à academia.

## Referências

- ALVES, Denise Avancini; BORDEAUX-REGO, Bruno; MACHADO, Fernanda Nedwed; OLIVEIRA, Marta Olívia Rovedder. *A Laddering Online via Chat responde “Por que Caipirinha?”*. In: Encontro de Marketing da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. *Anais... EMA*. n. 3, Curitiba, 2008.
- DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. (ed.) *The Handbook of Qualitative Research*. 2.ed. London: Sage Publications, 2000.
- DIBLEY, A.; BAKER, S. Uncovering the links between brand choice and personal values among young British and Spanish girls. In: *Journal of Consumer Behaviour*, v. 1, n. 1, p. 77-93, 2001.
- FELITTI, Guilherme. *Matéria: Com 30,5 mi de usuários, Brasil se torna maior base do mundo do Messenger*. Disponível em <<http://idgnow.uol.com.br/Internet/2007/08/15/idgnoticia.2007-08-15.6067592039/>>. Acesso em 15.ago.2007.
- FONTANA, Andrea; FREY, James H. *The Interview: From Structured Questions to Negotiated Text*. In: DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. (ed.) *The Handbook of Qualitative Research*. 2.ed. London: Sage Publications, 2000, p. 645-672.
- FREITAS, H; JANISSEK, R. *Análise léxica e de conteúdo: técnicas complementares, sequenciais e recorrentes para exploração de dados qualitativos*. Porto Alegre: Sphinx-Editora Sagra Luzzatto, 2000.
- FREITAS, H; JANISSEK-MUNIZ, R.; BAULAC, Y; MOSCAROLA, J. *Pesquisa via Web: reinventando o papel e a idéia da pesquisa*. Canoas: Sphinx, 2006.
- GENGLER, Charles E, KLENOSKY, David B, MULVEY, Michael S. Improving the graphic representation of means-end results. In: *International Journal of Research in Marketing*. v. 12, Num. 3, October 1995, p. 245-256.

- GUTMAN, Jonathan. A means-end chain model based on consumer categorization processes. In: Journal of Marketing. Vol.46, 1982.
- IKEDA, Ana Akemi; VELUDO-DE-OLIVEIRA, Tânia Modesto. Uso e Limitações do Método *Laddering*. In: Revista de Administração Mackenzie. Ano 5, n.1, 2004, p. 197-222.
- MALHOTRA, N. Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada. (4 ed), Porto Alegre, Bookman, 2006.
- MANN, Chris; STEWART, Fiona. Internet Communication and Qualitative Research: A Handbook for Researching Online. London: Sage Publications, 2004.
- MARKETING SCIENCE INSTITUTE. 2004-2006 Research Priorities: a guide to MSI Research Programs and Procedures. Disponível em < [http://www.msi.org/msi/pdf/MSI\\_RP04-06.pdf](http://www.msi.org/msi/pdf/MSI_RP04-06.pdf)>. Acesso em 22.nov.2007.
- PARASURAMAN, A.; ZINKHAN, George M. Marketing to and Serving Customers through the Internet: An Overview and Research Agenda. In: Journal of the Academy of Marketing Science. v.30. n.4, 2002.
- REYNOLDS, Thomas. *Laddering*: Extending the Repertory Grid Methodology to Construct Attribute-Consequence-Value Hierarchies. In: Journal of Advertising Research, 1994, p. 155-167.
- REYNOLDS, Thomas e GUTMAN, Jonathan. *Laddering*, Theory, Method, Analysis, and Interpretation. In: Journal of Advertising Research, Fev-Mar, 1988, p. 11-31.
- ROKEACH, M. The nature of human values. New York: The Free Press, 1973.
- TELECO. Disponível em <[www.teleco.com.br](http://www.teleco.com.br)> Acesso em 15.ago.2007.
- VEIGA, Luciana e GONDIM, Sônia Maria Guedes. A Utilização de Métodos Qualitativos na Ciência Política e no Marketing Político. In: Opinião Pública, Campinas, v. VII, n. 1, 2001, pp. 1-15
- VELUDO-DE-OLIVEIRA, Tania Modesto; CAMPOMAR, Ana Akemi. *Laddering* in the practice of marketing research: barriers and solutions. In: Qualitative Market Research.V. 9 n. 3, 2006.
- WOODRUFF, Robert B. Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage. In: Journal of the Academy of Marketing Science. v.25, n.2, 1997, p.139-153.

#### **Dados de identificação:**

Empresa/Instituição: Escola de Administração/ UFRGS  
Atividades da empresa/instituição: Pesquisa e Ensino Superior

Nome: Fernanda Nedwed Machado  
Cargo: ex-mestranda  
E-mail: fernanda.nedwed@terra.com.br

Nome: Marta Olivia Rovedder de Oliveira  
Cargo: doutoranda  
E-mail: mrovedder@yahoo.com.br

Nome: Denise Avancini Alves  
Cargo: ex-mestranda  
E-mail: deniseavancinialves@yahoo.com.br

Nome: Bruno Bordeaux Rego  
Cargo: ex-mestrando  
E-mail: bruno\_bordeaux@yahoo.com.br

Nome: Luiz Antonio Slongo

Cargo: professor

Endereço: Av. Washington Luís, 855 – Porto Alegre/RS

Telefone: (51) 3308.3501

E-mail: laslongo@ea.ufrgs.br

Site web: [www.ea.ufrgs.br](http://www.ea.ufrgs.br)



## 9. Aplicação do *software* SPHINX no estudo do perfil dos advogados da Associação dos Advogados de São Paulo (AASP)

Jannice Amóras Monteiro – FGV-GVLaw

**Área temática:** Pesquisa web (Inteligência na decisão)

**Resumo:** Fruto da parceria entre a Fundação Getúlio Vargas - *GVlaw* e a Associação dos Advogados de São Paulo (AASP), o presente trabalho tem como objetivo geral mapear o perfil e as necessidades acadêmicas e profissionais dos advogados associados à AASP por meio da aplicação do *software* SPHINX em todos os estágios da pesquisa: a elaboração do questionário, a coleta de dados e a análise dos dados. As ações metodológicas utilizadas são as ofertadas pelo próprio programa de computador e são alicerçadas em uma abordagem quanti e qualitativa das variáveis numéricas e subjetivas envolvidas. A pesquisa foi do tipo aplicada, de modo a contribuir para a ampliação do conhecimento acerca da realidade dos respondentes e o questionário eletrônico foi a técnica utilizada para a coleta de dados dessa pesquisa *Web*, divulgada aos respondentes eletronicamente por meio de mala direta enviada a todos os associados da AASP acompanhada de um texto explicativo acerca da pesquisa, objetivando atingir o maior número possível de respondentes. Após a fase de elaboração do questionário eletrônico, ainda com a ajuda do programa SPHINX, cuja licença foi adquirida recentemente pelo *GVlaw*, foi iniciada a fase de coleta e tratamento de dados através da plataforma *Web* disponibilizada pelo *software*. De um total de 86.792 (oitenta e seis mil setecentos e noventa e dois) advogados associados à AASP, a pesquisa foi respondida por 2.937 (duas mil novecentos e trinta e sete) pessoas, o que corresponde a 3,38% (amostra) de respondentes de um universo de 86.792 advogados associados à AASP. Os resultados foram tabulados e tratados, sendo apresentados em forma de relatórios produzidos e formatados com a utilização do programa SPHINX, possibilitando, inclusive, a análise estatística das variáveis envolvidas, bem como a análise de conteúdo das questões cujas respostas eram abertas. A pesquisa reforçou os benefícios da utilização desse instrumento para a tomada de decisões, bem como para melhor conhecer seu público-alvo e auxiliar no processo de tomada de decisões e planejamento de ações, contribuindo decisivamente para as próximas pesquisas a serem realizadas pelo *GVlaw* – pertencente à Fundação Getúlio Vargas, de São Paulo.

### **Contexto geral e problema:**

O propósito introdutório desta seção é discorrer sobre as motivações institucionais e mercadológicas que motivaram a presente pesquisa realizada por meio de questionários eletrônicos no período de 23 de maio a 22 de junho de 2009, numa iniciativa entre a Fundação Getúlio Vargas – - através de sua unidade especializada no ensino jurídico em nível de pós-graduação, o *GVlaw* (doravante denominado *GVlaw*) - e a Associação dos Advogados de São Paulo – AASP -, doravante denominada AASP, a fim de consubstanciar a problemática e a questão de pesquisa, destacando-se, dentre desse contexto sua relevância científica. Desse modo, buscaram-se subsídios interdisciplinares para fundamentação do escopo e da delimitação do estudo e mapeamento do perfil dos advogados associados à AASP de modo a atendê-los melhor com cursos de formação e capacitação ofertados pelo *GVlaw*.

Os antecedentes dessa pesquisa, portanto, residem nas motivações e fatores intervenientes na carreira dos advogados filiados à AASP e suas perspectivas de carreira, não sob a orientação superficial com a análise orientada por pesquisas já divulgadas, mas sim com base nas reais necessidades e anseios do profissional do Direito que atua em diferentes ramos

de atividade advocatícia, de modo a possibilitar a identificação de pontos fortes e fracos na formação deste profissional, no que concerne a sua atuação profissional e o mercado de trabalho.

Como é sabido, o exercício da advocacia não é uma preocupação evidente das graduações em Direito no Brasil. A falta de capacitação de advogados para este exercício é patente não apenas nos resultados dos Exames da Ordem dos Advogados, como também na própria prática profissional. Contudo, apesar deste cenário, a grande parte das prestadoras de serviços educacionais jurídicos de pós-graduação ainda se centra no fornecimento de conteúdos jurídicos, desatentos aos problemas eminentemente práticos da atividade jurídica.

Neste sentido, a parceria celebrada pela Fundação Getúlio Vargas - por meio de sua unidade especializada em Direito, o *GVlaw* – com a AASP teve como escopo o mapeamento do perfil dos advogados a que atende para a partir desse resultado ofertar, através do *GVlaw*, cursos que forneçam aos advogados não apenas a possibilidade de adquirir conhecimentos não-jurídicos úteis para o exercício de sua atividade, como também conteúdos jurídicos indispensáveis para uma pós-graduação *lato sensu* que se dedique às suprir as lacunas detectadas por meio da pesquisa.

Diante do exposto, tornou-se mister investigar os anseios, perfil e necessidades dos advogados associados à AASP. No entanto, uma investigação com tal propósito se constitui em uma vasta tarefa que compete a uma equipe interdisciplinar dedicada exclusivamente para cobrir sua amplitude.

Quanto à caracterização da pesquisa, tem-se que dentre os componentes da estrutura da personalidade, optou-se por estudar o auto-conceito, que organiza as preferências individuais, estabelecendo o que prioridade em sua carreira profissional advocatícia. Dentro desse contexto, estabeleceu-se como problema de pesquisa: *os advogados pertencentes à mesma associação de classe, a AASP, têm o mesmo perfil e priorizam os mesmos anseios profissionais e educacionais?*

#### **Objetivo do projeto:**

Diante do exposto, o objetivo geral desta pesquisa consistiu em analisar o perfil e as necessidades acadêmicas e profissionais dos advogados associados à AASP. Complementarmente, na expectativa de contribuir ao desenvolvimento deste trabalho, foram traçados como objetivos específicos:

- a) Determinar o perfil dos participantes da pesquisa;
- b) Verificar a relação entre o perfil dos respondentes e os objetivos institucionais da AASP;
- c) Identificar as principais necessidades profissionais e/ou acadêmicos dos inquiridos.

#### **Equipe envolvida:**

Para o desenvolvimento do projeto, foram designadas 5 (cinco) pessoas das duas instituições envolvidas, a saber: a) 2 (dois) pesquisadores exclusivos da Fundação Getúlio Vargas – *GVlaw* responsáveis pela elaboração e publicação na *Web* do questionário eletrônico, além do acompanhamento de todo o processo de coleta de dados e elaboração dos resultados finais da pesquisa; b) 1 (uma) pessoa da assessoria de marketing da Associação dos Advogados de São Paulo; c) 1 (uma) pessoa da assessoria de marketing da Fundação Getúlio Vargas e d) 1 (uma) pessoa do suporte técnico dessa entidade de classe para a solução de qualquer problema operacional que pudesse surgir.

### **Recursos tecnológicos utilizados no projeto:**

Destaque-se que a pesquisa foi desenvolvida, elaborada e aplicada eletronicamente por meio do software SPHINX, cuja licença foi adquirida pela Fundação Getúlio Vargas – GVlaw no ano de 2009 corrente.

Desta feita, elaborada a pesquisa e o questionário eletrônico, o próprio programa SPHINX gerou um link para acesso à pesquisa. Ocorre que este era alfanumérico e muito extenso, o que poderia comprometer sua confiabilidade perante os respondentes, pois poderiam pensar que tratava-se de algum vírus ou programa não desejado.

Assim, primando-se pela segurança e respeitabilidade, o link criado foi, então, repassado à Diretoria de Marketing da FGV para que fosse alterado e adequado ao padrão institucional, reduzindo-o para [www.fgv.br/gvlaw/aasp](http://www.fgv.br/gvlaw/aasp).

Após, o link de acesso foi disparado pela assessoria de marketing da AASP por meio de mala direta a todos os seus 86.792 (oitenta e seis mil setecentos e noventa e dois) advogados associados.

### **Descrição do estudo, pesquisa ou aplicativo**

O GVlaw (pertencente à Fundação Getúlio Vargas, de São Paulo) em parceria com a Associação de Advogados de São Paulo (AASP) desenvolveram um questionário eletrônico conjunto sobre os interesses profissionais e educacionais dos advogados associados, de modo que os resultados desta pesquisa sirvam para balizar as decisões de coordenadores, professores, diretores e dirigentes das duas instituições participantes do projeto, tendo em vista que os resultados traduzem os dados relevantes na atuação advocatícia atual, levando-se em consideração as particularidades de cada área.

A pesquisa foi disparada em 23 de maio de 2009 e seu link esteve disponível para acesso até o dia 22 de junho de 2009.

De um modo geral, foram elaboradas 64 (sessenta e quatro) perguntas dos tipos: aberta, fechada única, fechada múltipla, fechada escalar, numérica, data/código, além do que foram incluídos desvios, de acordo com o perfil e resposta dada pelos respondentes.

As questões foram divididas em 9 (nove) macro grupos de questões, cada uma com um objetivo específico, a saber:

Grupo de questões n. 1: Informações pessoais (questão 1 a 3): objetivava conhecer melhor as características pessoais do advogado;

Grupo de questões n. 2: Graduação (questão 4 e 5): detectar qual(is) a(s) principal(is) instituição(ões) educacional(is) de onde os advogados da AASP provêm;

Grupo de questões n. 3: Análise sobre a graduação (questão 6): estudar qual a avaliação feita pelos respondentes quanto aos conhecimentos transmitidos durante a graduação;

Grupo de questões n. 4: Com relação a sua atividade profissional, avalie: (questão 7 a 30): perceber em quais áreas do Direito os advogados da AASP mais atuam;

Grupo de questões n. 5: Pós-graduação (questão 31 a 33): inferir se os respondentes cursam, onde cursam e em que área cursam pós-graduação;

Grupo de questões n. 6: Carreira (questão 34 a 37): mapear os interesses profissionais, renda oriunda de sua atividade profissional e detectar quais os assuntos não-jurídicos são destacados como importantes na atuação profissional dos associados à AASP;

Grupo de questões n. 7: Com relação a seus interesses educacionais, avalie: (questão 38 a 62): descobrir se há interesse entre os pesquisados em fazer uma pós em Direito, caso positivo, em que área e em cada área, quais os principais temas que deveriam ser abordados para satisfazer as expectativas dos respondentes.

Grupo de questões n. 8: Palavra destaque para FGV (questão 63): esta questão visa detectar qual a imagem que a FGV tem diante dos associados da AASP;

Grupo de questões n. 9: Palavra destaque para AASP (questão 64): esta questão visa detectar qual a imagem que a AASP tem diante de seus associados;

Disparada a pesquisa, esta foi enviada a todos os 86.792 (oitenta e seis mil setecentos e noventa e dois) advogados associados à AASP, sendo respondida por 2.937 (duas mil novecentos e trinta e sete) pessoas, o que corresponde a 3,38% (amostra) de respondentes do universo de advogados associados à AASP.

Destaque-se que dada a dificuldade de advogados responderem a uma pesquisa eletrônica, a seleção da amostra não foi delimitada por nenhum critério, optando-se mesmo pelo maior número possível de respondentes aleatórios, sendo por isso mesmo, disparada para todos os advogados associados à AASP. Deste modo, os associados respondentes passaram a integrar a amostra da pesquisa.

Embora pareça baixo o número de questionários respondidos, os resultados da pesquisa só vieram a corroborar a idéia premente das duas instituições envolvidas de que a pesquisa é ferramenta de fundamental importância no gerenciamento e planejamento de ações em suas atividades, de forma a atender de forma ótima a seus interessados. Assim, para uma primeira experiência, os resultados com a pesquisa foram julgados como extremamente satisfatórios para ambas as instituições.

#### **Planejamento e etapas da realização**

Idealizada desde o início do ano de 2009, a pesquisa contou com o seguinte cronograma de atividades:

Atividades	Detalhamento	Meses de 2009						
		Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho
Planejamento da pesquisa	Verificação do universo da pesquisa	X						
	Escolha do meio de pesquisa a ser empregado	X						
	Elaboração de orçamento de custos da pesquisa	X						
	Apresentação do Planejamento geral da pesquisa	X						
Desenvolvimento e Execução da pesquisa	Confecção da versão inicial do questionário eletrônico		X					
	Aprovação da versão definitiva do questionário eletrônico e criação do link eletrônico			X				
	Prova de teste do questionário eletrônico e ajustes				X			
	Disponibilização da pesquisa eletrônica para os respondentes					X	X	
Coleta dos dados e Tabulação dos resultados	Coleta dos dados						X	
	Tabulação de dados						X	X
	Cruzamentos específicos de variáveis						X	X
	Elaboração do Resultado da Pesquisa						X	X
	Apresentação do Resultado da Pesquisa							X

Tabela 1: Cronograma de atividades da pesquisa

Fonte: elaborada pela autora

### Ferramentas e métodos utilizados

A consulta em diferentes obras sobre metodologia de investigação em ciências sociais apontou divergências quanto aos tipos de pesquisa que melhor atenderiam aos escopos delimitados para essa enquete (COLLIS & HUSSEY, 2005; BABBIE, 1999; MARCONI & LAKATOS, 2002). Deste modo, dentre as produções consultadas, foi escolhida a classificação proposta por Danhke (*apud* SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006), cuja divisão compreende estudos exploratórios, descritivos, explicativos e correlacionais, sendo este último utilizado em razão do mesmo avaliar a relação entre dois ou mais conceitos, categorias ou variáveis, possibilitando-se assim a elaboração, a partir do software SPHINX, de questões do formulário multimídia, especialmente formatado para uma aplicação via *Web*, que pudessem ser cruzadas e correlacionadas posteriormente nos relatórios da pesquisa.

Para a consecução dos objetivos propostos foram escolhidas, então, ações metodológicas específicas ofertadas pelo *software* SPHINX, que é um sistema organizado em diferentes estágios, cada qual para uso em um determinado momento da pesquisa.

Neste sentido, no primeiro estágio, o da elaboração do questionário, foi criada a pesquisa no estilo *Survey – software* referência para pesquisa e análise de dados -, com a organização das questões em 9 (nove) macro grupos, num total de cerca de 60 (sessenta) questões, incluindo os desvios e restrições. Ainda nesse estágio, o questionário eletrônico foi formatado visualmente e estruturalmente para a coleta/consulta pelos pesquisados, de modo a torná-lo claro, objetivo e agradável, fazendo-se uso, inclusive, do assistente de publicação de formulários na *Web* como meio de checar se a ferramenta de fato não apresentava nenhum erro durante as respostas ou durante o processo de importação destas para o *software*.

Num segundo estágio, o de coleta de dados, os questionários eletrônicos foram aplicados via e-mail, por meio do *link* criado pela Fundação Getúlio Vargas e enviado via mala direta a todos os associados da AASP, juntamente com um texto explicativo sobre a pesquisa desenvolvida em parceria com as duas instituições. Destaque-se que, dentro da metodologia aplicada a essa pesquisa, as ações realizadas foram no sentido de compor a amostra, selecionada de modo aleatório, tendo em vista que, culturalmente, os advogados não costumam responder a pesquisas eletrônicas. Assim, o processo de amostragem deu-se inicialmente pelo critério de acessibilidade (VERGARA, 2007) ao se optar pela investigação de advogados associados à AASP que se propuseram voluntariamente a responder o questionário eletrônico enviado via mala direta pela Assessoria de Marketing da AASP, no claro intuito de aumentar tanto quanto possível o número de respondentes à pesquisa. Deste modo, a pesquisa apresentou 2.937 (dois mil novecentos e trinta e sete) respondentes (amostra) de um universo composto por 86.792 (oitenta e seis mil setecentos e noventa e dois) advogados associados à AASP, o que corresponde a 3,38% do total. Ao final desta segunda fase foram elaborados relatórios nos formatos multimídia e em apresentações em *Power point* com os resultados produzidos pela pesquisa.

Por fim, ainda sob o comando do *software* SPHINX, deu-se início à terceira e última fase da pesquisa que consiste na análise estatística das variáveis elaboradas e formatação gráfica das mesmas. Neste passo, as análises foram iniciadas pela análise individual e coletiva dos dados quantitativos e qualitativos abordados durante a pesquisa. Deste modo, preliminarmente, foi feito o cálculo estatístico das medidas de média e mediana das idades dos respondentes para após, serem procedidas as análises das tabelas simples e cruzadas, mediante as devidas categorizações/transformações das variáveis, em especial das questões fechadas múltiplas com a opção Outro(s), que admitem várias respostas, dentre as quais a opção Outro(s), com espaço para uma nova resposta do pesquisado. Ressalte-se, ademais, que para o desenvolvimento da pesquisa utilizou-se uma abordagem quanti e qualitativa, de modo que se pudesse mensurar nesse estágio da pesquisa as variáveis numéricas estabelecidas, almejando-se verificar e explicar nos relatórios da pesquisa, com o auxílio dos gráficos de resultados e cruzamento de variáveis sua influência sobre outras variáveis pesquisadas, a partir de correlações estatísticas que demonstrassem o processo de causalidade entre as variáveis, como por exemplo a relação existente entre a idade e o nível de renda dos advogados da AASP. Bem assim, com a abordagem qualitativa buscou-se perceber o perfil, necessidade e anseios profissionais e educacionais dos respondentes, com a análise de palavras definidoras, a opinião dos entrevistados, do conceito de cada uma das instituições parceiras nessa pesquisa, o que foi operacionalizado por meio da análise de conteúdo (categorização) das mesmas.

No que tange ao nível de investigação, a pesquisa foi do tipo aplicada, vez que teve por objetivo produzir um conhecimento que se apresentasse como melhoria, solução ou indício de resposta para o problema de ordem prática existente na realidade pesquisada dos advogados

da AASP. Com a potência da *Web* e das ferramentas ofertadas pelo *software*, o intuito foi a produção de riqueza de informação com rigor científico e autonomia de ação dos pesquisadores, transformando-se em apoio aos demais processos de pesquisa, de tomada de decisão e de difusão de informações, o que permitiu a ambas as instituições envolvidas antecipar e melhor gerir problemas e oportunidades.

Através das informações e indicativos levantados durante a pesquisa pretendeu-se contribuir para a ampliação do conhecimento acerca desses associados, destacando-se seus anseios e necessidades profissionais e educacionais, a fim de que se possa produzir conhecimento necessariamente utilitário para a tomada de decisões nas instituições parceiras.

Tratando dos objetivos, a pesquisa desenvolvida foi do tipo exploratória, buscando ampliar os conhecimentos referentes ao perfil dos advogados em atuação no mercado paulista, em especial aos associados à AASP. Além disso, a pesquisa apresentou-se ainda como descritiva, vez que buscou melhor entender *o modos operandi* da hodierna atividade advocatícia desempenhada por esses associados para, deste modo, poder ofertar-lhes soluções que contribuam para o aperfeiçoamento de suas atividades laborativas.

### **Tipo de dados coletados**

A coleta de dados ocorreu através do procedimento não-experimental, no qual a produção dos dados presentes na realidade não sofre interferência do pesquisador. Nesse sentido, dentre os tipos de pesquisa não experimental existentes, optou-se pela do tipo estudo de caso, já que os dados foram construídos a partir do cenário natural e do universo cotidiano dos informantes (advogados associados à AASP).

O questionário eletrônico foi a técnica utilizada para a coleta de dados, pois é a que melhor adequava-se ao extenso universo de informantes. Convém dizer que a aplicação do questionário eletrônico - conforme apresentado no cronograma de atividades - foi precedida da sujeição do mesmo a um pré-teste com 10 (dez) advogados da AASP.

Destarte, na fase de coleta de dados, os questionários eletrônicos foram disparados eletronicamente, por meio de um *link* enviado via mala direta a todos os associados da AASP, juntamente com um texto explicativo sobre a pesquisa desenvolvida em parceria com as duas instituições, no claro intuito de aumentar tanto quanto possível o número de respondentes à pesquisa, dado haver sido selecionada de modo aleatório, com base no maior número possível de respondentes voluntários. Uma vez disparada a pesquisa, a mesma foi publicada na *Web* via publicação de enquetes em Servidor de Enquetes da SPHINX Brasil, ofertada pelo *software*, através da qual é possível a coleta de dados e o armazenamento destes em ambiente *Web*, bem como a apresentação online dos resultados, atualizando-se a cada nova entrada de dados, e a importação posterior destes para a base da pesquisa existente no computador que possui o programa instalado.

Durante a enquete os dados coletados foram de variados tipos, dentre os quais: numéricos, data/código, abertos, fechados simples, fechados múltiplos (com e sem a opção "Outros", que permite uma resposta diferente das já existentes no rol de respostas possíveis).

Num passo adiante, com base nas respostas apresentadas e com o auxílio do *software* SPHINX, deu-se início ao tratamento dos dados com análise das observações e a categorização das respostas, além da tabulação das questões fechadas múltiplas que possuíam a opção "Outros", dentre as respostas possíveis. Após, seguiu-se a análise dos dados, com o estudo estatístico das variáveis envolvidas e a formatação gráfica das mesmas, iniciando-se pela análise individual e coletiva dos dados quantitativos e qualitativos abordados durante a pesquisa, com o cálculo estatístico das medidas de média e mediana das idades dos respondentes para após, serem procedidas as análises das tabelas simples e cruzadas, mediante as devidas categorizações/transformações das variáveis, em especial das questões

fechadas múltiplas com a opção Outro(s), que admitem várias respostas, dentre as quais a opção Outro(s), com espaço para uma nova resposta do pesquisado. Ressalte-se, ademais, que para o desenvolvimento da pesquisa utilizou-se uma abordagem quanti e qualitativa, de modo que se pudessem mensurar nesse estágio da pesquisa as variáveis numéricas estabelecidas, almejando-se verificar e explicar nos relatórios da pesquisa, com o auxílio dos gráficos de resultados e cruzamento de variáveis sua influência sobre outras variáveis pesquisadas, a partir de correlações estatísticas que demonstrassem o processo de causalidade entre as variáveis, como por exemplo, a relação existente entre o tempo (em anos) de formado e o nível de renda dos advogados da AASP. Bem assim, com a abordagem qualitativa buscou-se perceber o perfil, necessidade e anseios profissionais e educacionais dos respondentes.

### **Benefícios, resultados e impactos potenciais ou efetivos**

A relevância científica desta pesquisa reside em sua perspectiva em melhor compreender o perfil e anseios profissionais e acadêmicos dos advogados associados à segunda maior entidade de classe do Estado de São Paulo: a AASP, de modo a indicar aos coordenadores e professores participantes do projeto dados relevantes na atuação advocatícia atual, levando-se em consideração as particularidades de cada área profissional.

Ademais, a pesquisa realizada pelo GvLaw em parceria com a AASP no período de 23 de maio a 22 de junho de 2009, apresentou como inferências mais significativas as abaixo listadas:

1) Os advogados da AASP fizeram graduação principalmente em universidades particulares, dentre as quais destacam-se: FMU (8,61%), UNIP (7,76%), PUC-SP (5,38%) e Mackenzie (5,31%);

2) A média de idade dos advogados da AASP é de 41 anos de idade, com atuação profissional predominante nas áreas de: Direito de Família e Sucessões (14,4%), Responsabilidade Civil (12,3%), Direito do Trabalho (11,9%) e Direito do Consumidor (11,3%);

3) Grande parte dos respondentes advoga por conta própria (45,5%) ou em escritório com até 30 advogados (33,5%), com renda mensal oriunda de sua atividade advocatícia entre R\$ 2.000 a R\$ 3.999 (34,7%);

4) A maioria dos associados à AASP possui interesse em dar prosseguimento em seus estudos, ganhando muito destaque o interesse em pós-graduação especialmente nas áreas de Direito de Família e Sucessões (14,2%), seguida pela de Responsabilidade Civil (12,2%) e pela área Trabalhista (11,8%), o que deixa clara a relação entre a área de atuação profissional dos advogados da AASP e a área em que possuem interesse em fazer pós-graduação.

De posse desses e de muitos outros dados obtidos com a pesquisa foi possível não apenas conhecer melhor os associados da AASP como também planejar e propor cursos de pós-graduação que atendam aos anseios dos respondentes, de modo a melhorar, qualificar e otimizar a representação e promoção do conhecimento por parte da AASP para com os seus associados, além de permitir ao GvLaw um conhecimento mais acurado e profundo de seu público-alvo na promoção de cursos jurídicos que atendam a reais demandas mercadológicas.

Por fim, dentro os resultados obtidos aduz-se que a pesquisa produziu efetivamente um conhecimento que se apresenta como melhoria, solução ou indício de resposta para o problema de ordem prática existente na realidade pesquisada dos advogados da AASP, produzindo riqueza de informação com rigor científico e autonomia de ação dos pesquisadores, transformando-se em apoio aos demais processos de pesquisa, de tomada de decisão e de difusão de informações, o que permite antecipar e melhor gerir problemas e oportunidades.

Ademais, a pesquisa feita serviu como paradigma no processo de elaboração e aplicação de enquetes jurídicas por meio eletrônico, dado o fato notório de resistência dos profissionais do Direito quanto à resposta a esse tipo de pesquisa. Assim, embora tenha encontrado limitações, a realização da pesquisa deixou claro que esse instrumento apresenta-se como uma



excelente ferramenta para o mapeamento e gestão das informações pretendidas, sendo sua publicação via *Web* uma forma dinâmica e com baixo custo para atingir seu público-alvo.

À luz dos resultados produzidos pela pesquisa e apresentados a ambas as instituições parceiras, diversos cursos já foram oferecidos para suprir as necessidades apontadas pelo *Survey*, ao passo que muitas outras medidas estão sendo estudadas para implantação individual ou em parceria pelas instituições abordadas para melhor atender ao público pesquisado.

### **Contribuições do caso para a sistematização do processo de pesquisa na organização**

Esta pesquisa foi de suma importância para a instituição Fundação Getúlio Vargas, de São Paulo em especial para a unidade que trata especialmente do ensino jurídico, o *GVlaw*, pois foi uma pioneira experiência no sentido de, por meio de novas ferramentas, aproximar-se do público a que deseja atingir com seus cursos corporativos e/ou regulares.

Ademais, as pesquisas anteriores eram usualmente feitas de modo artesanal e limitadas ao público interno da Organização, apresentando, portanto, resultados não satisfatórios e que em muito pouco auxiliavam ao gestor no processo de tomada de decisão.

Desta feita, a partir dessa pesquisa levada a cabo em parceria com a AASP, a FGV-*GVlaw* adota uma postura muito mais presente e participante na realidade de órgãos, institutos e associações jurídicas com as quais se relaciona, buscando conhecer em profundidade o cenário com o qual pretende lidar para, à luz dos resultados obtidos com a pesquisa, decidir quais as melhores práticas, formas e métodos que se adequam ao caso concreto e consecução do objetivo posto.

Para isso, o *GVlaw*, a partir da aquisição da licença do software SPHINX, imprimiu um novo padrão a suas pesquisas que passaram a ser feitas, principalmente por meio eletrônico, através de pesquisas *Web*, integralmente elaboradas e geridas com o auxílio do programa SPHINX. Com a potência da *Web* e das ferramentas ofertadas pelo software, foi possível produzir-se riqueza de informação com rigor científico e autonomia de ação dos pesquisadores, transformando-se em apoio aos demais processos de pesquisa, de tomada de decisão e de difusão de informações, o que permitiu aos gestores de cada uma das instituições, em última análise, antecipar e melhor gerir problemas e oportunidades que se apresentavam.

Como contribuição efetiva do caso para a sistematização do processo de pesquisas na organização, todas as pesquisas posteriormente levadas a cabo no *GVlaw* adotaram a metodologia e ferramentas disponibilizadas pelo *software* SPHINX, ou seja, a partir desta pesquisa, todo o processo de elaboração de pesquisas, aplicação do questionário, coleta de dados, análise e tratamento dos dados e produção de relatórios são integralmente feitas por meio do software SPHINX, o que padronizou o procedimento de pesquisas, facilitou o acesso às informações e dinamizou o processo de coleta de dados, reduzindo, inclusive, os custos de aplicação da pesquisa.

Com esses resultados, a instituição *GVlaw* conseguiu atender melhor a seus objetivos postos, bem como diminuiu o tempo necessário para a realização de pesquisas científicas, centralizando todo o processo em uma única ferramenta: o *software* SPHINX, tornando possível, assim, a realização de outras tarefas e pesquisas que outrora seriam inviáveis em razão da escassez de tempo e recursos financeiros, otimizando recursos e pessoas e direcionando seu foco para as atividades verdadeiramente importantes para a Organização. E para dar continuidade a este novo panorama, novos treinamentos têm sido dados aos funcionários, de modo que todos dominem as ferramentas e possibilidades ofertadas pelo programa em comento.

### Referências

- BABBIE, E. **Métodos de Pesquisas de Survey**. Belo Horizonte: UFMG, 1999.
- COLLIS, J; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2 ed. Porto Alegre: Brookman, 2005.
- MARCONI, M. de A; LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2002
- SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de Pesquisa**. 3 ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.
- VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

### Dados de identificação:

Empresa/Instituição: Fundação Getúlio Vargas - *GVlaw*

Atividades da empresa/instituição: pesquisas científicas e acadêmicas e oferta de cursos de pós-graduação.

Nome: Jannice Amóras Monteiro

Cargo: Pesquisadora do *GVlaw*

Endereço: Rua Antônio Carlos, 396, apt. 605, Consolação, CEP: 01.309-010 – São Paulo - SP

Telefone: 11 8145-2283

E-mail: jannicemonteiro@hotmail.com

Site *Web*: [www.gvlaw.com.br](http://www.gvlaw.com.br)

**INTELIGÊNCIA NA DECISÃO**

## 10. Um Estudo de Caso, Baseado na PIZZA HUT, Sobre o Processo de Internacionalização por Franquias no Brasil, Utilizando Entrevista Semi-Estruturada.

Alaís Coluchi – FEA/USP

Carlos Henrique Bittencourt Morais – FEA/USP

Elke Irene Bürgers – FEA/USP

Marina Carrilho Soares<sup>9</sup> – FEA/USP

**Área temática:** Inteligência na decisão (Análise de texto)

**Resumo:** A economia mundial, caracterizada pela formação de blocos econômicos e maior abertura entre os países, vem obrigando organizações operar independentemente de suas fronteiras nacionais. Nesse contexto, a internacionalização por franquias desempenha papel estratégico relevante. Segundo dados da Associação Brasileira de Franquias (ABF), em 2008 o setor de franquias foi responsável por um faturamento de R\$ 55 bilhões, sendo o setor alimentício contribuiu, sozinho, com R\$ 9 bilhões para esse total, indicando forte atratividade deste ramo, com especial ênfase para investidores estrangeiros. Com o objetivo de aprofundar o conhecimento sobre os obstáculos enfrentados por franquias estrangeiras em seu processo de abertura de lojas no Brasil, o presente artigo apresenta um estudo de caso baseado na experiência da rede Pizza Hut ao se estabelecer no País, ilustrando as alternativas que a empresa adotou para enfrentar tais problemas.

### Contexto geral e problema

A atual economia mundial, caracterizada pela formação de blocos econômicos e maior abertura entre os países, vem obrigando organizações a estar em sintonia com os acontecimentos globais, operando independentemente de suas fronteiras nacionais. Assim, teorias têm sido formuladas para estudar o tema da internacionalização de organizações durante o último século. (KIM, 2007). Neste sentido, muitas empresas têm agido no sentido de ampliar sua participação internacional, exigindo adaptações em sua estrutura interna para que esta estratégia seja perseguida de modo eficiente e eficaz.

Observando-se este cenário, observamos os casos de internacionalização através de franquias, modalidade especialmente utilizada por alguns setores da economia, dentre eles, o setor de serviços alimentícios, identificados como *food services*. Este canal é composto por diferentes segmentos: *fast-food*, restaurantes, restaurantes industriais (cozinhas para coletividade), hotéis, motéis, padarias, confeitarias, docerias, deliveries, vending machines e catering aéreo, dentre outros. (FARINA *et al*, 2002).

A internacionalização de serviços e o estabelecimento de franquias, entretanto, acabam apresentando alguns entraves aos franqueados e franqueadores. Desta forma, o problema do presente trabalho consistiu justamente em averiguar e identificar quais são os principais entraves enfrentados por uma organização do setor alimentício ao entrar no Brasil através de franquias e quais ações podem ser tomadas para se contornar tais inconvenientes. Neste trabalho, portanto, as barreiras à internacionalização são consideradas fatores inibidores e obstáculos (McGOLDRICK, 1995), os quais compreendem aspectos estruturais, culturais e ambientais enfrentados por franqueadoras e franqueados em seu processo de abertura de negócios em países fora de seu contexto nacional.

---

<sup>9</sup> Bolsista da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP).

O processo de internacionalização, por sua vez, pode ser entendido como o desenvolvimento de negócios em outros países que não aquele de origem da empresa. Por fim, com relação ao conceito de franquias, sendo o processo de um acordo entre uma empresa (franqueador) que concede a outra (franqueado) o direito de uso do conceito de seu negócio e da sua marca em troca do pagamento de *royalties*. Essa operação pode ocorrer entre empresas de um mesmo país ou de países diferentes. Para o presente trabalho, o conceito de franquia utilizado será aquele definido pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), o qual define franquia de acordo com a Lei 8.955/94, como sendo

*“o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso da marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvidos ou detido pelo franqueador, mediante a remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício.”*  
(LEGISLAÇÃO EMPRESARIAL, 2009).

### **Objetivo do projeto**

Considerando-se os aspectos supracitados, o presente trabalho tem como objetivo geral descrever o processo de internacionalização em uma empresa estrangeira do setor de serviços alimentícios, no caso, a Pizza Hut, ao entrar no mercado nacional sob a forma de franquia, buscando no seu desenvolvimento os objetivos específicos de identificar as principais barreiras e obstáculos enfrentados pela companhia neste processo e as principais ações adotadas para contornar estes desafios.

### **Equipe envolvida**

Alaís Coluchi, administradora de empresas pela Mackenzie São Paulo, mestranda em Administração Geral pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

Carlos Henrique Bittencourt Morais, engenheiro naval pela POLI/USP, mestrando em Administração Geral pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

Elke Irene Bürgers, administradora de empresas pela FEA/USP, mestranda em Administração Geral também pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

Marina Carrilho Soares, administradora de empresas pela FEA/USP, mestranda em Administração Geral também pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo e Bolsista da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP).

Para a obtenção de informações sobre a empresa, de modo que fosse possível realizar a análise, foi entrevistado o Sr. Reynaldo Zani, Diretor de Operações Próprias da Internacional Restaurants do Brasil Ltda., franqueada da Pizza Hut no Brasil pela YUM! Brands.

### **Recursos tecnológicos utilizados no projeto**

Por tratar-se de um estudo de caso com entrevista semi-estruturada, o presente artigo não empregou recursos tecnológicos avançados ou passíveis de maiores detalhamentos.

### **Descrição do estudo e pesquisa**

Nesta seção pretende-se expor os principais conceitos e teorias acerca da internacionalização de empresas e serviços, explorando, principalmente, os principais fatores motivadores que levam as organizações a iniciar tal processo, considerando-se que estes últimos compõem o foco do presente trabalho.

### **Internacionalização: Conceitos e Estratégias**

Segundo Iglesias e Veiga (2002), o conceito de internacionalização está relacionado à decisão de investir em certo mercado de destino das exportações para ampliar e fortalecer as vendas nesse mercado. Para Porter (1986), este conceito consiste na habilidade de explorar, em novos mercados e a custos baixos, o know-how e a experiência obtidos no país de origem, a fim de compensar os custos extras de se negociar em países estrangeiros. Meinerz (1999), por sua vez, define uma empresa internacional como aquela que possui estabelecimentos comerciais afiliados que operam simultaneamente em outros países, ou, ainda, como uma sociedade que desenvolve suas atividades (produção, comercialização e serviços) em outro país, diverso do país em que sua matriz está situada.

Embora existam diferentes abordagens para tratar do processo de internacionalização de empresas, para a maioria dos autores, este processo consiste, em um sentido amplo, em exportar e/ou produzir no exterior, sendo um processo contínuo e crescente de atuação de uma empresa em um país que não aquele de sua origem. (RAMOS, SOARES e ALMEIDA, 2008). Tal qual mencionado anteriormente, existem algumas abordagens em administração e em economia que tratam do processo de internacionalização de empresas. A abordagem econômica, cujo principal expoente consiste na teoria eclética da internacionalização desenvolvida por John Dunning (1980), aplica os conceitos de custos de transação para explicar as características das empresas e seus mercados, que podem funcionar como estímulos à internacionalização, havendo três tipos de vantagens para as empresas: de localização, de propriedade e de internalização.

Dunning *apud* De Paula (2002) aponta quatro aspectos básicos, segundo os quais uma empresa é levada à internacionalização, sendo eles: (i) *market seeking* – exploração de novos mercados (do país de destino e, eventualmente, de seus vizinhos); (ii) *resource seeking* – o que inclui a obtenção de recursos naturais ou mão-de-obra não-qualificada; (iii) *efficiency seeking* – investimentos que buscam racionalizar a produção para usufruir de economias de especialização e, por fim, (iv) *strategic asset seeking* – que busca a aquisição de recursos e capacidades que podem ajudar a empresa a manter e aumentar suas competências competitivas essenciais nos mercados regionais ou globais, envolvendo, por exemplo, capacidades de inovação e acesso a canais de distribuição. Além desta, também há a Teoria da Internalização, que segue pela mesma linha de pensamento, tratando a redução de custos como o principal incentivo para se internacionalizar.

Outra perspectiva que trata da internacionalização de empresas é a que aborda o tema sob o ponto de vista de administração e negócios. Com relação a esta última perspectiva vemos, principalmente, as escolas denominadas comportamentalistas, que tratam o processo de internacionalização como sendo gradual, evolutivo, e com foco principal nas razões e características deste gradualismo. Uma linha importante destes conceitos é a escola nórdica de Uppsala, cujos principais autores são Vahlne e Johanson, que visualizam o processo de internacionalização como gradual uma vez que existem diferenças culturais e distâncias psicológicas entre os países de origem e os mercados dos países-alvo. Estas diferenças acabam por gerar incertezas com relação aos resultados a serem atingidos, de modo que a única maneira de minimizá-las seria através do conhecimento da outra cultura, no decorrer do tempo e com o aumento da experiência da empresa (JOHANSON & VAHLNE, 1977). Desta forma, a

internacionalização possuiria duas características fundamentais que incluem o conhecimento do mercado e o comprometimento de recursos, sendo que para atingir o sucesso a organização deve se engajar em atividades que lhes permita explorar estes dois pontos.

Quando a empresa decide, por fim, tornar-se internacional, pode fazê-lo através da escolha do tipo de entrada no mercado estrangeiro. Conforme Kotabe e Helsen (2000), a exportação constitui um dos modos mais comuns para se atingir estes mercados, principalmente no início da expansão internacional da companhia. Este modo de entrada pode ser classificado em três grupos, a saber, a exportação indireta, a cooperativa e a direta. O modo indireto implica na utilização de um intermediário do próprio país de origem para viabilizar a colocação de seus produtos/serviços no país de destino, o que pode oferecer algumas vantagens, como a possibilidade de se conhecer melhor o mercado estrangeiro, além de riscos menores e pouco comprometimento de recursos.

Em contrapartida, a empresa terá pouco ou nenhum controle sobre a maneira como seus produtos serão comercializados no país de destino, além da falta de apoio adequado de vendas. Para evitar esta desvantagem, a empresa pode optar por um dos outros dois tipos de exportação. A cooperativa significa que a empresa que deseja viabilizar sua entrada em um país estrangeiro o fará através de um acordo com outra companhia (local ou estrangeira), para utilizar sua rede de distribuição, em uma técnica que também é conhecida como exportação casada, ou *piggyback*. Por fim, a exportação direta, consiste na criação da própria estrutura interna de exportação por parte da empresa e, ao mesmo tempo, na negociação com um intermediário baseado no mercado estrangeiro, permitindo à empresa um controle maior sobre suas operações internacionais, embora com um maior comprometimento de recursos, tanto humanos quanto financeiros.

Existem ainda outras formas de entrada, que incluem estratégias de licenciamento, consistindo em uma transação contratual em que a empresa licenciadora oferece ativos a uma empresa estrangeira licenciada; o *franchising*, que é um acordo entre uma empresa do país de origem que concede a um franqueado no país de destino o direito de uso do conceito do negócio e da marca em troca do pagamento de *royalties* - esta última forma de entrada será explorada de maneira mais extensa em um momento posterior do presente trabalho, por se tratar do objeto de estudo do mesmo; e, por fim, os chamados contratos de produção, nos quais a empresa negocia com um fabricante local a manufatura total ou parcial de um produto, o que pode reduzir custos diretos e indiretos. Estas formas permitem um ingresso no mercado de destino com um volume menor de investimentos comprometidos, embora não permitam fluxos de renda volumosos.

Existem também as *joint-ventures*, parcerias nas quais uma empresa estrangeira concorda em compartilhar capital e demais recursos com outros sócios, sendo estabelecida uma nova entidade no país de destino. Um de seus benefícios é o maior controle proporcionado sobre as operações, além de sinergias que implicam no compartilhamento de não apenas custos, mas, também, habilidades e outros recursos. O controle, no entanto, não é pleno, sendo que as parcerias podem ter de enfrentar obstáculos quando um dos parceiros tenta obter maior posse da empresa por meio do controle maior de capital.

De modo a contornar estes inconvenientes, é também comum que muitas empresas multinacionais escolham estratégias de propriedade que podem ser tanto de empresas locais pelas multinacionais ou operações completas, também chamadas de *greenfield*, que ocorrem quando as aquisições não são viáveis e as empresas preferem iniciar a operação desde o início. A criação de subsidiárias, entretanto, implica em um forte comprometimento com o mercado local e na destinação de todo o lucro para a matriz. Estas vantagens, apesar de serem significativas e bastante claras, não isentam esta estratégia de riscos e limitações, que incluem o altíssimo comprometimento de recursos e a obrigação de assumir, por si só, todos os

prejuízos que possam ocorrer. Não são apenas riscos mercadológicos que devem ser considerados, mas também aqueles riscos políticos, como a possibilidade de nacionalizações, e, além disso, o público pode considerar a presença da subsidiária como uma ameaça à soberania do país anfitrião.

O controle acionário também é uma estratégia de internacionalização que envolve grande comprometimento de recursos, mas permite controles maiores sobre as operações. Quando a expansão direta por meio de novas instalações pode se mostrar custosa, uma alternativa é a aquisição, já mencionada anteriormente, menos dispendiosa, porém desafiadora no sentido em que representa a tarefa de absorver e integrar a adquirida às atividades da organização.

### **Internacionalização de serviços**

Deve-se também considerar a internacionalização para setores de serviços, uma vez que tal processo leva em consideração barreiras e oportunidades diversas daquelas visualizadas pela indústria. De fato, a análise da internacionalização dos serviços requer cuidados, uma vez que as particularidades das transações de serviços conduzem a padrões diferenciados, se comparados às mercadorias. Os serviços são atividades caracterizadas pela imaterialidade, simultaneidade entre produção e consumo e pela inestocabilidade de seu produto. Contudo, recentes inovações tecnológicas estão ampliando o potencial comercial de uma série de serviços, tanto em termos domésticos quanto internacionais. (MATEO e PRIETO, 1988)

Esta simultaneidade entre produção e consumo determina algum relacionamento entre os agentes envolvidos nesse tipo de atividade econômica, pois os serviços não poderão ser produzidos sem um consumidor (HILL, 1999). Desta forma, há uma necessidade de aproximação entre estes agentes, de maneira que o serviço prestado é ajustado para satisfazer as necessidades e as preferências de cada cliente e, portanto, a natureza da demanda é tão importante quanto os elementos da oferta. Em termos de localização, a forte interação entre prestador de serviços e consumidor conduz à instalação de unidades produtivas nos respectivos centros consumidores, levando inclusive a uma fragmentação das unidades produtivas para atender todos os pólos consumidores. Desta forma, os fatores motivadores a serem levantados para o presente estudo levará em consideração estas peculiaridades.

Os serviços têm desempenhado um papel de grande importância, particularmente após a década de 1980, sendo atualmente uma atividade econômica central na maior parte dos países. Hoje, criticam-se as afirmações anteriores de que este setor demanda a presença física do produtor e do consumidor simultaneamente, ou ainda, que em áreas aonde a distância tem menos importância, os mercados seriam fortemente protegidos por regulamentações governamentais. De fato, o oposto tem sido observado para um número cada vez maior de transações com serviços, uma vez que mudanças técnicas e a reforma nos processos de regulação contribuíram para um aperfeiçoamento nas condições de oferta em diversos setores e países. Novas tecnologias de transmissão têm desafiado os conceitos de distância e muitos governos têm trabalhado no sentido de abrir antigos monopólios para promover eficiência, como, por exemplo, em muitos serviços bancários, de educação e médicos, oferecidos via Internet (WTO, 2005 *apud* KON, 2006).

O desenvolvimento tecnológico torna os processos produtivos mais serviço-intensivo e reduzem a demanda para trabalhadores nas áreas de manufatura. Como consequência clara, o comércio internacional destas transações é estimulado, com dados que corroboram este efeito: informações da organização supracitada mostram que enquanto o comércio internacional de mercadorias aumentou anualmente cerca de 6%, nos serviços o aumento foi de 8% entre 1980 e 1995. Os principais *players* deste mercado, sendo fornecedores e importadores, são as



grandes economias como os Estados Unidos, Japão e União Européia, havendo uma disparidade entre estas economias mais avançadas e os chamados países emergentes. (KON, 2006)

Tratando-se destas disparidades, encontra-se, de fato, que uma das maiores barreiras à internacionalização de serviços não são nem as fortes regulamentações governamentais e nem as distâncias entre produtor e consumidor, mas a heterogeneidade dos serviços entre os países. No caso das empresas de serviços, uma soma bastante alta será gasta na tentativa de se adequar ao mercado de destino, antes de iniciar suas operações. Estas especificidades e necessidades fazem com que a exportação de serviços mostre-se inviável muitas vezes, e sua internacionalização acaba ocorrendo via investimento estrangeiro direto.

Com relação às formas de comercialização de serviços internacionalmente, o *General Agreement on Trade in Services* (GATS) firmado no interior da Organização Mundial do Comércio (OMC) define quatro maneiras possíveis, a saber, a oferta internacional, que ocorre quando o serviço é prestado em um território e consumido em outro (similar ao comércio de bens), e seu fornecimento se dá graças à utilização de meios eletrônicos; o consumo externo, que ocorre quando serviços são ofertados em um território e os consumidores são de outro, mas exige a mobilidade dos consumidores para que o serviço possa ser prestado, como no caso do turismo; uma terceira forma é a presença comercial, na qual o serviço ocorre com presença do prestador estrangeiro no território do consumidor, exigindo, então, investimento direto estrangeiro; por fim, há a presença de pessoas naturais, segundo a qual os serviços são fornecidos quando há o movimento de pessoas, como no caso de consultorias. (OECD, 2000).

### **Barreiras à internacionalização**

Embora as empresas sejam cada vez mais pressionadas a atuar em mercados globais, em virtude das inúmeras oportunidades vislumbradas por este processo, são inúmeras as barreiras e obstáculos ao processo de internacionalização. Orsi e Goes (2006) apontam três entraves a este processo, sendo eles de ordem interna - dizem respeito a aspectos internos à organização, a adequação de suas capacidades e recurso para atuar em mercados internacionais; barreiras do mercado brasileiro - referentes à infra-estrutura econômica e mesmo a atitudes culturais e naturais e, por fim, barreiras dos países de destino, também de natureza político – institucional, econômica e cultural.

Com relação às barreiras enfrentadas pelas organizações em seu processo de internacionalização via franquias, Schneider (1991) apresenta algumas desvantagens desta forma de entrada, o que inclui: (i) conflitos gerados pela estreita relação entre franqueador e franqueado; (ii) pouca flexibilidade oferecida para iniciativas individuais; (iii) limitações para transferência do ponto e do contrato para terceiros; (iv) obrigação do franqueado em adquirir estoques de materiais e equipamentos do próprio franqueador ou fornecedores indicados por ele; (v) taxas a serem pagas ao franqueador, quando não condizentes com o serviço prestado.

Marques (2006), *apud* McGoldrick (1995), agrupa em dois tipos as barreiras para internacionalização de empresas de varejos: (a) fatores inibidores e (b) obstáculos. Risco de perdas, xenofobia, medo da reação dos acionistas, falta de experiência, distância física e custos iniciais constituem os fatores inibidores, segundo a classificação de McGoldrick (1995), enquanto cultura e línguas, tarifas, cotas e outras leis, custos de logística e comunicação e reação de concorrentes locais compõem os obstáculos à internacionalização.

No que tange o processo de internacionalização de franquias estrangeiras para dentro do Brasil, os itens risco de perdas, tarifas, cotas e outras leis, além de custos de logística se apresentam como as barreiras mais significativas no processo de chegada dos investidores estrangeiros ao País.

## Franquias

O sistema de franquias surgiu na Europa com o intuito de permitir a rápida expansão de uma empresa e marca, com um volume de capital inferior ao de alternativas de desenvolvimento de negócios, visto que os fundadores não necessitam financiar com capital próprio a expansão desejada e com controle adequado do canal de distribuição e produtos (SCHNEIDER, 1991; MAURO, 1999). O modelo logo se popularizou e profissionalizou nos Estados Unidos, durante a década de 80, e em 1995 já representava mais de 1/3 das vendas de varejo dos Estados Unidos, e um volume anual de vendas de US\$ 800 bilhões (*Franchising in Economy 1995 apud Mauro, 1999: 13*).

As franquias não são uma indústria e sim um método de distribuição de produtos e expansão de operações. Uma empresa que deseja ampliar mercados pode optar dentre as alternativas possíveis: (i) buscar mercados virtuais; (ii) diversificar-se; (iii) adquirir ou fundir-se com outra empresa ou (iv) franquiar suas operações, de acordo com Foster (1995).

Kotabe e Helsen (2000), mencionados anteriormente, definem o processo de franchising como sendo um acordo entre uma empresa do país de origem que concede a um franqueado no país de destino o direito de uso do conceito do negócio e da marca em troca do pagamento de *royalties*. Segundo Foster (1995) uma franquia “é um direito ou privilégio, como a “franquia” do voto, do direito de votar. No sentido econômico, é a prática de conceder uma licença de uso de uma marca ou formato de negócio específico”. Importante destacar que a palavra franquia refere-se à esta licença e não ao ponto de venda.

Para o presente trabalho, o conceito de franquia utilizado será aquele definido pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), o qual define franquia de acordo com a Lei 8.955/94, como sendo

*“o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso da marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvidos ou detido pelo franqueador, mediante a remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício.”*  
(LEGISLAÇÃO EMPRESARIAL, 2009)

Ainda de acordo com este órgão, existem algumas diferenças entre franquias, havendo as franquias de primeira geração ou franquias de marca, que se caracterizam por possuírem apenas a licença restrita de uso da marca e distribuição do produto; as franquias de segunda geração, por sua vez, são aquelas em que, além da licença restrita de direitos de uso da marca e distribuição, os franqueados também recebem algum tipo de suporte para a operação do negócio; por fim, há as franquias de negócios formatados de terceira geração ou de gerações superiores, em que o franqueador concede ao franqueado a licença de direitos de uso da sua marca e os direitos de distribuição de produtos próprios ou de terceiros, com exclusividade dentro de alguns limites territoriais, além de um sistema de gestão e operação do negócio. (MDIC, 2006)

De acordo com Schneider (1991) com o intuito de decidir implementar sua marca fora do território brasileiro, o franqueador nacional necessita desenvolver um estudo de viabilidade técnica, levando em consideração características culturais, econômicas, legais, sociais e concorrência no mercado alvo. Também deve estar atento a possíveis necessidades de mudanças no produto para adaptação ao novo mercado. Se, após todas as avaliações necessárias o franqueador permanecer com a intenção de franquiar sua marca no país escolhido, ele poderá fazê-lo que quatro formas distintas, sendo implantação própria; *master* licença; *master* franquia ou *joint venture*. Ortigoza (1997) ainda aponta a estratégia de franquia empresarial, a qual, juntamente com a estratégia de *master* franquia, constitui estratégias de

expansão territorial, proporcionando maior velocidade na conquista do espaço e do tempo. Para fins desse estudo serão considerados estes dois últimos tipos de estratégia para franquias.

### **Planejamento e etapas da realização**

O presente estudo teve início nos meses de fevereiro e março de 2009, quando foram propostos os temas e assuntos que deveriam ser abordados. A primeira etapa foi a de definição dos objetivos e problema de pesquisa, além das definições operacionais necessárias ao estudo. Em seguida partiu-se para a fase de elaboração de um referencial teórico que pudesse fundamentar as análises do estudo. Na seqüência, foram selecionados alguns casos de empresas estrangeiras que optaram pela internacionalização por franquias ao entrar no mercado brasileiro, sendo que decidiu-se pelo caso da Pizza Hut, devido à sua complexidade e representatividade. Após a escolha do caso, o grupo entrou em contato com seu Diretor de Operações para que pudesse ser feita uma entrevista para a obtenção de dados primários. Após o encontro, então, ocorreram as fases finais de análise dos dados e elaboração das considerações finais.

A entrevista foi realizada pessoalmente, através da aplicação de um roteiro de entrevistas semi-estruturado, que possuía perguntas divididas em blocos, segundo seu conteúdo. Também foram consultados dados secundários, obtidos a partir de pesquisa bibliográfica em periódicos, anais de congressos, informativos corporativos e endereços eletrônicos para a composição do referencial teórico do trabalho e identificação do caso. Como principal recurso tecnológico utilizado inclui-se um gravador MP3, utilizado durante a entrevista, além de internet e computadores para que fosse possível obter dados sobre a empresa e outras fontes bibliográficas, além de permitir a elaboração do próprio artigo.

### **Ferramentas e métodos utilizados**

Conforme definido por Sampieri *et al* (2006, p. 6), uma pesquisa qualitativa é realizada através de uma coleta de dados sem medição numérica para desenvolver ou aperfeiçoar o problema de pesquisa, de maneira que o atual trabalho segue tal definição. Já com relação à sua classificação, a pesquisa pode ser considerada exploratória, na medida em que busca verificar quais foram as principais barreiras enfrentadas por uma organização do setor de serviços alimentícios ao longo de seu processo de internacionalização. Trabalhos deste tipo, conforme Gil (1987) possuem o objetivo de proporcionar maior familiaridade com o problema de pesquisa, com vista a torná-lo mais explícito ou construir hipóteses, com o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições.

Além disso, o presente trabalho consiste em um estudo de caso, o qual, segundo definição de Yin (2005), é a investigação de um fenômeno dentro de seu contexto. A escolha do caso foi feita com base nos aspectos que tornam a Pizza Hut - organização escolhida para análise- diferente de outras do mesmo segmento. O sistema de franquias estabelecido pela YUM! Brands é dos mais competentes e diferenciados dos que são usualmente praticados por empresas do mesmo ramo, tornando-se mesmo um *benchmarking* de ferramentas para o setor. Ainda, a história do ingresso desta empresa no Brasil com a Pizza Hut apresentou momentos bastante distintos, que ilustram as dificuldades que qualquer empresa franqueada nesta área enfrentaria ao entrar no mercado. Por fim, enquanto muitas franquias alimentícias entraram e foram obrigadas a sair do Brasil por não serem competitivas o suficiente, a Pizza Hut foi capaz de reinventar seu modelo de negócios para que sobrevivesse aos entraves do mercado doméstico.

### **Tipo de dados coletados**

Foram coletados dados secundários em fontes diversas (livros, artigos, internet) e dados primários por meio de entrevista semi-estruturada.

### O caso Pizza Hut - Histórico e processo de internacionalização

Em 1958, a Pizza Hut foi aberta na cidade de Wichita, Kansas (Estados Unidos). Em 1962, havia 43 unidades da Pizza Hut, em operação. Em 1968, o número havia crescido para 300. Em 1971, a Pizza Hut havia crescido e se tornado o maior negócio em restaurante/pizzaria no mundo. Uma das razões foi o grande sucesso do sistema de franquia. Hoje, aproximadamente metade das unidades dos restaurantes funciona como franquia (PIZZA HUT, 2009).

A Pizza Hut, atualmente, é de propriedade da marca americana YUM! Brands, a qual surgiu da cisão interna da divisão de restaurantes da PepsiCo. A marca veio para o Brasil em 1989, através de um franqueado em São Caetano do Sul que estava nos Estados Unidos e se interessou pelo negócio. Algum tempo depois da abertura da primeira franquia o Grupo Vigor também se mostrou interessado pelo tipo de empreendimento que havia acabado de ser lançado e decidiu comprar a franquia em São Paulo. Em seguida, entretanto, a Pizza Hut foi recomprada pela PepsiCo, sendo assumida como operação própria, e não mais como franquia neste Estado. Embora esta última organização já fosse proprietária da marca, não dominava as operações do negócio franqueado. Em uma reconfiguração da companhia, entretanto, a divisão de restaurantes foi separada, mais uma vez, do restante das operações da empresa e passou a chamar-se Tricon, atuando no mercado de maneira independente. Em um momento posterior esta empresa passa a chamar-se YUM! Brands, tal qual é hoje, sendo proprietária de cinco marcas do setor alimentício- Pizza Hut, KFC, Taco Bell, A&W e Long John Silver- todas franqueadas e internacionalizadas (vale ressaltar que, em particular, a A&W foi a primeira franquia dos Estados Unidos). Para o presente trabalho, entretanto, é abordado apenas o caso da Pizza Hut na Grande São Paulo, franquia que atua sob a administração da empresa Internacional Restaurantes do Brasil (IRB), empresa fundada e formada por profissionais que já atuavam e possuíam experiência no segmento alimentício, alguns tendo mesmo trabalhado na PepsiCo.

Ao final dos anos 1990 a PepsiCo, que nesta época era quem controlava as operações da Pizza Hut, estava decidida a liquidar o negócio, em virtude do cenário de mercado da época, menos atrativo do que aquele encontrado hoje, e de sua decisão estratégica em não focar sua gestão na operação de restaurantes do perfil da Pizza Hut. A IRB surgiu neste período, como uma empresa que condizente ao negócio da Pizza Hut e que, ancorada na expectativa do potencial do mercado de São Paulo, assumiu, em 1999, as operações da empresa nesta região. A partir deste momento, segundo o entrevistado, iniciou-se um trabalho de reconstrução e reposicionamento da marca. A Pizza Hut atua hoje em um sistema de franquias regional empresarial, no qual o franqueado assume o compromisso de formular um plano de desenvolvimento com a marca em cada região que estiver, estando obrigado a assumir este planejamento e a ser o operador dos próprios restaurantes, ou seja, não é permitido subfranquear.

Na época em que assumiu a Pizza Hut, a IRB teve um grande desafio de reformular a estratégia de marca de uma organização que já estava a dez anos no mercado, embora não tivesse bons resultados. Outras marcas deste setor que tentaram operar no Brasil segundo estes mesmos moldes não lograram sucesso, tais como o Arby's e o Subway. Segundo o entrevistado, estas empresas tiveram as mesmas dificuldades que a Pizza Hut teve no início e incluem, principalmente, as questões relativas à configuração deste setor no país, caracterizado pela alta informalidade (apenas 4% deste mercado registra seus funcionários e recolhe os impostos devidamente), estrutura tributária onerosa e complexa que faz com que aqueles que

a cumpram tenham desvantagens competitivas em relação a outros concorrentes do setor, além da maior dificuldade em se importar os produtos do franqueador em virtude dos entraves internos que o setor aduaneiro apresenta.

Entretanto, alguns aspectos relacionados ao mercado consumidor de São Paulo contribuíram para a decisão de manter a Pizza Hut aberta como franquia, mesmo com todas as desvantagens supracitadas. O tamanho do mercado regional era grande e significativo, com poder aquisitivo alto. As questões culturais também favoreceram a decisão, uma vez que, segundo o profissional consultado, os brasileiros são pessoas bastante receptivas à inovação e às mudanças, sendo aptos a captar as mensagens desenvolvidas e comunicadas. Entretanto, enquanto nos Estados Unidos a Pizza Hut atende desde o público A até o público C, em São Paulo são focados os públicos A e B, principalmente. Segundo o entrevistado, não seria possível competir em termos de preço com pizzarias de bairros, que possuem um custo muito menor, tornando o produto mais barato. Desta forma, para atuar de maneira competitiva, foi necessário mudar a abordagem e atrair um público específico e de poder aquisitivo maior, para que se obtivessem margens de resultado melhores e mais saudáveis, do que se tentasse sempre atender um mercado que não perceberia o valor do produto oferecido.

Considerando-se estes fatores, o franqueado se viu obrigado a alterar o modelo de negócios vigente, adaptando-o a este cenário para que fosse possível competir trabalhando formalmente. Estas mudanças incluíram o reposicionamento da marca e do produto, para que este tivesse margens de resultado melhores e, com o tempo, fosse possível ganhar escala dentro da estrutura de custos, tornando o negócio rentável. Desta forma, foi necessário sair do negócio de conveniência e passar para um modelo que não oferecia apenas benefícios funcionais de alimentação, mas que oferecesse, também, benefícios emocionais, como a experiência, o que, de acordo com o entrevistado, é o que constitui o diferencial da Pizza Hut: o cardápio oferecido, o ambiente, os serviços, as promoções, entre outros aspectos, não são oferecidos por nenhum outro restaurante. Curiosamente, as franquias em outros lugares do mundo passaram a adotar o mesmo modelo, o que acabou se tornando uma estratégia da marca e não apenas de uma das lojas.

Embora a pizza, principal produto originalmente oferecido pela Pizza Hut, mantenha as mesmas receitas, outros tipos de produtos acabaram sendo incorporados ao cardápio, de maneira a adaptar a oferta da empresa à sua estratégia e ao público atingido, que é o A e B. Hoje, além das pizzas, também são oferecidos pratos com massas, carnes, além de sobremesas. Uma das estratégias para que se mantenha a qualidade e o diferencial da Pizza Hut é o estabelecimento de parcerias com fornecedores de confiança, como Hershey's (para o fornecimento das sobremesas) e Vivenda do Camarão (para o fornecimento de frutos do mar que compõem determinadas receitas), o que contribui para que se tenha insumos de qualidade, sem perder o foco do negócio.

Os resultados, segundo o entrevistado, têm sido bastante otimistas: a parcela de mercado dominada pela Pizza Hut chega a 0,02%, sendo vendidas cerca de 500 mil pizzas por mês, em um segmento em que existem 8.500 pizzarias apenas na cidade de São Paulo. A IRB possui 16 pontos de venda da Pizza Hut, de maneira que cada um deles vende cerca de dez vezes mais do que uma pizzaria tradicional, pois o produto em si difere das pizzas comuns. Ao ser perguntado porque a organização teve momentos ruins no início, o entrevistado afirmou que, embora a receita da pizza não tenha mudado, o que havia antes era uma administração mal feita, além de um problema de inconsistência na execução, no processo de controle e elaboração do produto, fazendo com que o mesmo não chegasse ao cliente com a qualidade requerida.

### **Benefícios, resultados e impactos potenciais ou efetivos**

Considerando-se o que foi exposto até o momento, pode-se dizer que o processo de internacionalização da Pizza Hut, empresa e marca americanas, em direção ao mercado brasileiro, mais especificamente ao mercado de São Paulo, foram bem sucedidos. Entretanto, o processo foi marcado por dificuldades e obstáculos inerentes ao mercado doméstico, especialmente com relação ao sistema tributário, que exigia da empresa uma estrutura de custos que inviabilizava sua atuação de maneira competitiva, em um segmento caracterizado pela informalidade.

Observando-se do ponto de vista da franqueadora e do país de origem da organização, nota-se um processo de adaptação gradual com relação ao seu processo de internacionalização. A princípio, foi feita uma franquia única, que depois foi adquirida por empresas maiores, até voltar ao domínio da franqueadora que a assumiu como operação própria. O comprometimento de recursos foi gradual e acompanhou a familiarização da empresa com o mercado de destino, tal qual descritos por Johanson e Vahlne (1977). Entretanto, mudanças na estrutura interna da franqueadora, fazendo com que surgisse uma entidade independente que tratasse apenas do segmento de serviços alimentícios, combinadas com dificuldades apresentadas pelo mercado brasileiro fizeram com que a mesma se desligasse das operações da Pizza Hut, de modo que retornou-se aos moldes de franquias no país, tal como é atualmente. Seguindo a abordagem econômica, tal qual descrita por Dunning *apud* De Paula (2002), a empresa está mais adequada à proposta de exploração de novos mercados (tanto o do país de destino como, eventualmente, de seus vizinhos), no processo descrito como *market seeking*.

Com relação ao tipo de franquia, conforme estabelecido pela legislação brasileira, pode-se dizer que a Pizza Hut está mais próxima ao tipo de franquia descrito como de terceira geração, na qual o franqueador concede ao franqueado a licença de direitos de uso da marca e os direitos de distribuição dos produtos próprios e de terceiros, dentro de alguns limites geográficos. Além disso, também pode ser considerada uma *master* franquia e uma franquia empresarial, que constituem, segundo Ortigoza (1997), estratégias de expansão territorial, estando de acordo com o que foi descrito pelo entrevistado, uma vez que neste tipo de estratégia o franqueado fica responsável pelo desenvolvimento de uma marca em determinada região.

Algumas das barreiras típicas à internacionalização de serviços também foram observadas, principalmente com relação ao aumento de custos para adaptar-se às especificidades do mercado de destino. Conforme apontado pelo entrevistado, de fato, isto ocorre: enquanto para se abrir uma loja da Pizza Hut nos Estados Unidos é necessário um investimento de cerca de US\$ 100 mil dólares, para se abrir uma loja no Brasil são necessários aproximadamente US\$ 400 mil dólares. Isto decorre, mais uma vez, do encarecimento do processo de importação de equipamentos da franqueadora, em virtude da alta carga tributária que incide sobre esta operação, tornando-a cerca de duas vezes mais custosa.

Barreiras apontadas por Orsi e Goes (2006) também podem ser observadas, principalmente com relação àquelas do mercado brasileiro, referentes à infra-estrutura, além daquelas econômicas, trabalhistas e institucionais. As questões de infra-estrutura, legais, tributárias, além dos aspectos relativos à informalidade do setor e questões trabalhistas foram aquelas apontadas como as mais críticas à decisão de entrar no mercado brasileiro. Aspectos relacionados à infra-estrutura incluem a segurança necessária no transporte do dinheiro e vigilância das lojas, que contribuem para o aumento dos custos da operação no Brasil e são aspectos que em outros países, que apresentam realidades diversas, têm um peso menor.

Fatores relacionados aos aspectos legais e tributários da operação, além das questões trabalhistas têm grande importância para a empresa. A Pizza Hut procura atender aos

parâmetros estabelecidos pela legislação referentes ao registro e direitos dos empregados, cumprimento da legislação sanitária, além dos recolhimentos devidos de taxas e impostos, tanto na operação, quanto na importação de equipamentos específicos ao negócio e que, contratualmente, deve ser feita diretamente do importador. Sendo uma das organizações que atua formalmente, a Pizza Hut acaba sendo obrigada a operar em desvantagem de custos: o processo de importação se torna mais oneroso, a legislação trabalhista, altamente paternalista aumenta os custos da mão-de-obra, e, além disso, o imposto de renda ainda consome cerca de 30% dos resultados do franqueado. Esta informalidade do setor e estrutura tributária inchada inviabilizariam a concorrência com outras empresas do mesmo segmento que atendem segundo o princípio da liderança em custos.

Daquelas barreiras apontadas por Schneider (1991), que incluem conflitos gerados pela estreita relação entre franqueador e franqueado; a pouca flexibilidade oferecida para iniciativas individuais; as limitações para transferência do ponto e do contrato para terceiros; a obrigação do franqueado em adquirir estoques de materiais e equipamentos do próprio franqueador ou fornecedores indicados por ele e taxas a serem pagas ao franqueador, quando não condizentes com o serviço prestado, apenas a terceira- a obrigação do franqueado em adquirir estoques de materiais e equipamentos do próprio franqueador ou fornecedores indicados por ele- constitui um obstáculo para a empresa. Entretanto, esta barreira só apresenta uma desvantagem em virtude dos aspectos tributários envolvidos no processo de importação para o Brasil, uma vez que os tributos relacionados a este processo encarecem o preço dos equipamentos.

Contudo, como se pôde observar ao longo da entrevista realizada, os mercados brasileiro e paulistano possuem uma série de atrativos. As questões culturais, por exemplo, são um fator que motiva a internacionalização, uma vez que o povo brasileiro não apresenta resistências significativas à inovação e à mudança. Estas questões relacionadas à cultura local, além de questões sócio-econômicas foram consideradas de grande importância ao se optar pela permanência no mercado e ao reformular as estratégias da empresa.

De maneira a contornar estes inconvenientes, foi necessário repensar a maneira pela qual os negócios da empresa eram feitos até o momento. Quando a IRB assumiu a franquia da Pizza Hut, a gestão optou por reposicionar e reconstruir a marca de maneira diferente e, assim, o foco que antes era o de vender conveniência e refeições rápidas, passou a ser a emoção, a experiência de se fazer uma refeição em um dos restaurantes Pizza Hut. Além disso, embora a pizza continue sendo um dos principais produtos vendidos, o cardápio foi ampliado e diversificado para atender aquelas pessoas que também desejam almoçar no restaurante. Diferentemente de outras pizzarias, a Pizza Hut também abre na hora do almoço e, para conquistar este público, passou a oferecer também massas, saladas e carnes, além das sobremesas que possuem receita única e ingredientes de qualidade, fornecidos através de uma parceria com a Hershey's, empresa especialista em doces.

Através destas ações, a empresa tem obtido resultados bastante positivos e, ao optar pelo atendimento específico do público A e B, consegue ter uma estrutura de custos saudável, embora não seja líder em preço. A concorrência, agora, não se dá mais no nível da conveniência e de custos, mas no nível da qualidade e da experiência, e todo o composto de produtos visa atender este público em particular. A Pizza Hut conseguiu se reposicionar no mercado obtendo resultados saudáveis e acima da média do setor, superando, assim as barreiras enfrentadas pela maioria das franquias internacionais de serviços alimentícios que procuram entrar no mercado brasileiro.

Considerando-se a análise deste caso, pôde-se observar alguns dos principais entraves que uma organização desta natureza enfrenta ao entrar no mercado brasileiro através de franquias. Desta forma, foram trazidas contribuições à literatura sobre internacionalização e sobre franquias, apontando não apenas os principais desafios que se colocam a organizações

que se encontrem em situação similar, mas, também, foram apontados alguns caminhos que tais companhias podem adotar para superar tais entraves. Faz-se apenas a ressalva de que, por se tratar de um estudo de caso único, generalizações têm espectro restrito de alcance.

### **Contribuições do caso para a sistematização do processo de pesquisa na organização**

Como foi visto, de modo geral a literatura considera que a internacionalização pode se dar em duas perspectivas: a de administração e negócios, que vê este fenômeno de maneira gradual e evolutiva, e a perspectiva econômica. Além disso, observa-se que, independentemente da abordagem observada, existem algumas maneiras de se penetrar em um mercado estrangeiro, que vão desde a exportação, até a construção de projetos de *greenfield*. As franquias aparecem como uma forma de se inserir a marca e os produtos de um franqueador em um mercado estrangeiro, através da concessão de licenças de uso da marca a um franqueado no país de destino.

Considerando-se a literatura sobre franquias, observa-se a existência de três tipos distintos: a de primeira geração, que consiste na concessão apenas da licença de uso da marca e distribuição do produto; a de segunda geração, que, diferentemente da primeira, também envolve o fornecimento ao franqueado de algum tipo de suporte para a operação do negócio; e, por fim, as franquias de terceira geração, que implicam na concessão ao franqueado dos direitos de uso da marca e distribuição de produtos próprios ou de terceiros, com exclusividade dentro de alguns limites territoriais.

Através do estudo de caso da Pizza Hut, procurou-se observar as principais barreiras e obstáculos que um franqueado no setor de serviços alimentícios deve enfrentar ao inserir sua marca no mercado brasileiro. Além de mapear estes entraves, também se buscou mostrar as ações adotadas por esta empresa no sentido de contornar estes inconvenientes, sendo capaz de competir de maneira sustentável no segmento em questão. Observando-se este caso, ainda, foi possível compreender os principais fatores que devem motivar a entrada de empresas deste tipo no mercado brasileiro, mais especificamente no caso de São Paulo. Fatores culturais e sócio-econômicos permitem a introdução de produtos e propostas diferentes e inovadoras com grande probabilidade de sucesso e receptividade por parte do público.

Entretanto, apesar de apresentar um cenário positivo a este tipo de negócio, existe uma série de barreiras de ordem legal, tributária, trabalhista e de infra-estrutura que podem inviabilizar as operações ou frustrar as expectativas dos empreendedores. Enquanto este mercado é caracterizado pela informalidade, alta carga tributária na operação e na importação de equipamentos do franqueador, o caso da Pizza Hut contribuiu para ilustrar as possibilidades que se vislumbram ao empresário que deseja introduzir uma franquia internacional no setor, mostrando, também, as possíveis ações que podem ser adotadas para permitir uma concorrência saudável.

Como limitação deste estudo, aponta-se, mais uma vez, o fato de que, por se tratar de um estudo de caso único, o mesmo não pode ser considerado representativo para fazer generalizações. Portanto, sugere-se para estudos posteriores estudar casos similares de franquias internacionais que optaram pela entrada no mercado brasileiro, observando-se os principais pontos críticos deste processo e as ações adotadas para reverter este quadro a seu favor.

### **Referências**

- ARRUDA, C. A.; GOULART, L.; BRASIL, H. V. **Estratégia de Internacionalização: Competitividade e Incrementalismo**. In: XVIII ENANPAD, 1994
- EITEMAN, D K; STONEHILL, A I; MOFFET, M H. **Administração Financeira Internacional**. Porto Alegre, Editora Bookman, 2002.



- FARINA, E.M.M.Q.; GRAÇA, C.T.; FAGÁ, S. **Fast & Food**. Disponível em: [http://www.pensa.org.br/anexos/biblioteca/2212008105634\\_EC02\\_FAST&FOOD.pdf](http://www.pensa.org.br/anexos/biblioteca/2212008105634_EC02_FAST&FOOD.pdf). Acessado em: 30 de março de 2009.
- FOSTER, D. L. **O livro completo do Franchising**. Trad. M.E. Cabral de Melo. Rio de Janeiro: Infobook, 1995
- HILL, P. (1999). Tangibles, intangibles and services: a new taxonomy for the classification of output. **Canadian Journal of Economics**, vol. 32, n. 2
- IGLESIAS, R. M. e VEIGA, P. M. Promoção das Exportações via internacionalização das firmas de capital brasileiro. **BNDES. O desafio das exportações**, Rio de Janeiro, RJ, p.368-444, 2002.
- KIM, C. **Estratégias de internacionalização de empresas exportadoras do Estado do Paraná e o papel dos agentes de exportação**. 2007. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Paraná. Curitiba.
- KON, A. **O Comércio Internacional da Indústria de Serviços: os Impactos no Desenvolvimento de Países da América Latina**. In: Cadernos PROLAM/USP, v. 2, p. 9-47, 2006.
- KOTABE, M. e HELSEN, K. **Administração de marketing global**, p.245-267, 2000.
- LEGISLAÇÃO EMPRESARIAL. **Lei do Franchising**. Disponível em: <http://www.sebraema.com.br/legislacao/franchising.htm>. Acessado em: 30 de março de 2009.
- MARQUES, Dalton Siqueira Pitta. **Internacionalização de Franquias: Um Mapeamento Sobre a Presença de Redes Brasileiras no Exterior**. 2006. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Ciências Contábeis da Universidade de São Paulo, São Paulo.
- MATEO, F.; PRIETO, F. J. **Cooperacion Latinoamericano En Servicios: Antecedentes Y Perspectivas** Estudios e Informes de la Cepal. Santiago de Chile: Publicacion de las Naciones Unidas, 1988.
- MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing**: edição compacta. 4ª.ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- MDIC. **O que é franquia?**. 2006. Disponível em: [http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl\\_1196794000.pdf](http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1196794000.pdf). Acessado em: 30 de março de 2009.
- MEINERZ, P. R. **Risco e Retorno na Internacionalização: o caso das empresas brasileiras no Mercosul**. 1999. 189f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Ciências Contábeis, Universidade de São Paulo. São Paulo.
- MINERVINI, N. **O Exportador**. 3ª.ed. São Paulo: Person Education do Brasil, 2001.
- OECD. The Service Economy. **Business and Industry Policy Forum Series**, 2000.
- ORSI, A.; GOES, A.S. **Internacionalização de empresas brasileiras: o caso da BEMFIXA Industrial**. In: IX Semead, 2006.
- ORTIGOZA, S. A. G. **O Fast Food e a Mundialização do Gosto**. In: Cadernos de Debate, Campinas: UNICAMP, V.5, p. 21-45, 1997.
- PIZZA HUT. **História**. 2009. Disponível em: <http://www.pizzahut-poa.com.br/new/historia.asp>. Acessado em: 16 de julho de 2009.
- PORTAL DO FRANCHISING. **Guia de franquias: Alimentação**. 2009. Disponível em: <http://www.portaldofranchising.com.br/site/content/guiadefranquias/index.asp?codSeg=2>. Acessado em: 30 de março de 2009.
- PORTER, M. E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Editorial: Rio de Janeiro, RJ, 1986.
- RAMOS, H.R.; SOARES, M.C.; ALMEIDA, M.I.R. **A internacionalização do Álcool Carburante: Um Estudo no setor sucro-alcooleiro do Brasil**. In: XXI SLADE, 2008.
- ROCHA, A. **Gerência de Exportação**. Rio de Janeiro: UFRJ, 1987.
- SCHNEIDER, A. A. **Franchising: da prática à teoria**. São Paulo: Maltese, 1991.

SEIFERT Jr., R.; FERNANDES, B.H.R. **A formação de esquemas interpretativos em empreendimentos nascidos globais: o caso da Trikke.** V Workshop em Internacionalização de empresas. Rio de Janeiro, 2005.

**Dados de identificação:**

Empresa/Instituição: Internacional Restaurantes do Brasil Ltda  
Atividades da empresa/instituição: Administração de Restaurantes  
Nome: Reynaldo Rey Zani  
Cargo: Gerente Geral  
Endereço: Av Brigadeiro Faria Lima 1572 cj 1208  
Telefone: 011 38186800  
E-mail: [zani@pizzahutsp.com.br](mailto:zani@pizzahutsp.com.br)  
Site web: [www.pizzahutsp.com.br](http://www.pizzahutsp.com.br)

## 11. A Compreensão da Motivação de Compras de Clientes utilizando a Análise Fatorial

Fabiano Charlier Ahlert – Unisinos  
Guilherme Luís Roehe Vaccaro – Unisinos  
Filipe Campelo Xavier da Costa – Unisinos

**Área temática:** Inteligência na decisão (Técnicas de análise de dados)

**Resumo:** Muitas empresas acreditam conhecer os mercados em que atuam. Em alguns casos, essa crença pode cair por terra ao se fazer perguntas simples, como: quem são seus clientes? Por quanto das suas vendas é responsável cada segmento? Uma quantidade significativa de empresas não consegue responder a essas questões básicas, principalmente se consideradas as médias, pequenas e micro-empresas. E se as perguntas forem: que composição de seus produtos os clientes costumam comprar? O que os motiva a montar esta composição? Este artigo apresenta um estudo de caso aplicando a Análise Fatorial e buscando responder a questões como estas.

### Contexto geral e problema

O estudo do comportamento do consumidor tem recebido atenção crescente com o passar dos anos (BORGES, 1998; SOLOMON, 2009). Dentre os diferentes aspectos que têm sido estudados, pode-se citar o *layout* de loja, com estudos de locais que recebem maior atenção dos consumidores, características que tornem o ambiente de compra mais agradável e que propiciem aos clientes maiorestejam conforto para consumir ou adquirir itens. Um aspecto que interessa em particular para esta pesquisa é a identificação de situações de compras repetidas, em que os clientes costumam comprar pacotes semelhantes de produtos, mesmo que o fornecedor não os ofereça em conjunto, permitindo assim que seja traçado um perfil de demanda dependendo da composição das compras de cada cliente.

Esta pesquisa se dá nesta temática: conhecer perfis de compra dos clientes. O objeto de estudo foi uma empresa que trabalha com distribuição de produtos veterinários e domissanitários, sediada na região metropolitana de Porto Alegre, a qual atende todo o litoral do Rio Grande do Sul e toda a metade sul do estado, totalizando 101 municípios. Os produtos domissanitários, que são o foco prioritário, compreendem basicamente inseticidas, raticidas e outros praguicidas, de uso profissional e de uso doméstico.

Os principais mercados atendidos pela empresa são Órgãos Públicos – principalmente os departamentos de Vigilância Sanitária das prefeituras dos municípios, que fazem o combate a roedores, mosquitos e outros artrópodes transmissores de doenças – e empresas de controle de pragas – também conhecidas como PCO (*Pest Control Organizations*), desinsetizadoras ou dedetizadoras – que fazem uso de produtos de uso profissional. Outro segmento que é atendido pela empresa é o que compreende lojas agropecuárias, agroveterinárias, floriculturas, *pet shops*, mas mais comumente lojas agropecuárias. Esse segmento, no âmbito deste artigo, será tratado pela designação “varejo”.

A empresa apresenta um histórico de retomada das vendas. Desde o segundo semestre de 2006 e nos anos de 2007 e 2008 não obteve bons resultados, e procura estabelecer ações que possam auxiliar neste processo. Algumas das ações que já foram realizadas produzindo certos resultados foram troca de membros da equipe de vendas, readequação das áreas e das formas de relacionamento com os clientes. O componente de análise aplicada que justifica essa pesquisa é o questionamento sobre o benefício do uso de análises estatísticas mais detalhadas

sobre a demanda, enfatizando o comportamento de compra de seus clientes e derivar a partir destas análises algumas ações que possam contribuir para o aumento das vendas.

A empresa projeta um faturamento de R\$ 2,5 milhões para o ano de 2009, com o varejo responsável por 40% das vendas e os segmentos PCO e Órgãos Públicos, 30% e 20%, respectivamente.

A base de dados utilizada para prover as informações necessárias às análises desta pesquisa foi uma tabela relacionando cada nota fiscal emitida e o valor de cada produto comprado em cada uma destas notas. As informações foram extraídas do banco de dados de notas fiscais de saída do sistema de gestão da empresa, sendo filtradas apenas as vendas realizadas para o segmento profissional – mais especificamente para o mercado de PCO. O período das vendas selecionadas para as análises abrangeu um ano e meio, entre janeiro de 2008 e junho de 2009.

Segundo Kotler e Armstrong (1999), cabe à disciplina de Administração de Marketing, entre outras coisas, conhecer aspectos de demanda para os produtos ou serviços de determinada organização. Os autores inclusive definem Administração de Marketing como administração da demanda, logo esta pesquisa procura conhecer melhor a demanda, permitindo à empresa ser pró-ativa na geração de ações de alavancagem de vendas.

### **Objetivo do projeto**

O objetivo da presente pesquisa foi identificar perfis de compra, analisando a composição das compras realizadas pelos clientes do segmento de PCO entre janeiro de 2008 e junho de 2009. A partir da informação gerada por esta pesquisa pretendeu-se conhecer motivações de compra para posterior elaboração de ações de *marketing* no intuito de alavancar as vendas. O pressuposto é de que, conhecendo o perfil de compras deste segmento de clientes, se pode direcionar ações em alguns produtos específicos e que possam alavancar a demanda em outros produtos que não seriam alvos principais das ações.

### **Equipe envolvida**

Participaram desta pesquisa gestores da empresa utilizada no estudo de caso e os pesquisadores: um aluno e um professor do Mestrado Acadêmico em Engenharia de Produção e Sistemas (PPGEPS/UNISINOS) e um professor do Mestrado em *Design* – UNISINOS. O aluno tem formação em Administração. Os professores atuam em linhas de pesquisa ligadas à modelagem de sistemas empresariais e *design* estratégico.

### **Recursos tecnológicos utilizados no projeto**

Para a condução desta pesquisa foram utilizados os *softwares Microsoft Excel 2007* e *SPSS for Windows 16*. O *Excel* foi utilizado para importação dos dados do sistema da empresa, a partir da tabulação de diferentes relatórios de vendas e notas fiscais de saída em forma de texto, e posterior geração de tabelas dinâmicas com as informações necessárias para as análises estatísticas, relacionando nas colunas os produtos e em cada linha uma nota fiscal, sendo alimentado nas colunas de cada linha referente aos produtos comprados, o valor total de cada produto para aquela nota.

O pacote estatístico *SPSS for Windows 16* permitiu conduzir as análises descritivas e multivariadas selecionadas, particularmente a Análise Fatorial. Por fim, foi usado novamente o *Microsoft Excel 2007* para tabular e facilitar o tratamento dos dados de saída do *SPSS for Windows*.

### **Descrição do estudo, pesquisa ou aplicativo**

A primeira fase análise dos dados consistiu na rodada de sucessivas Análises Fatoriais, buscando eliminar os casos que não pudessem ser agrupados, o que foi feito através da medida de adequação de amostra (MSA), cujo valor-alvo deve ser superior a 0,5, conforme Hair *et al.* (2009).

Ainda conforme Hair *et al.* (2009), para exclusão dos casos inaceitáveis deve-se realizar a Análise Fatorial, excluir o caso de menor valor para o MSA e rodar nova Análise Fatorial, excluindo o novo menor valor gerado. Este procedimento deve ser executado tantas vezes quantas forem necessárias até que o valor do MSA esteja de acordo com o desejado – no caso desta pesquisa, 0,5, que é o menor valor aceitável – já que este valor é recalculado a cada rodada.

A base de dados inicial contava com 975 casos que envolviam as compras de 53 produtos, o que resulta em uma relação de pouco mais de 18 casos para cada produto existente na base de dados, estando dentro dos padrões aceitáveis.

As configurações do *SPSS for Windows* incluíram as tabelas do teste de esfericidade de Bartlett (estimado pela medida de Kayser-Meyer-Olkin – KMO), anti-imagem, a extração das cargas com um número máximo de 125 interações para convergência e a rotação pelo método Varimax, também com um número máximo de 125 interações. Além disso foi solicitada a exibição do gráfico do teste Scree.

### **Planejamento e etapas da realização**

Segundo Hair *et al.* (2009), os pressupostos exigidos para validação de uma Análise Fatorial são muito mais conceituais do que estatísticos, sendo a suposição básica a existência de uma estrutura subjacente no conjunto de variáveis selecionadas. A validação da análise depende quase que exclusivamente que o pesquisador garanta que padrões satisfaçam as exigências conceituais, pois não há meios para determinar a adequação além das correlações entre as variáveis. Além disso, os autores alertam que é considerado inadequada a aplicação de Análise Fatorial, por exemplo, em uma amostra de homens e mulheres, quando já se espera que um conjunto de itens sejam distintos em razão do sexo.

Adicionalmente, a amostra deve ter mais observações do que número de variáveis – o mínimo de cinco observações por variável, sendo desejável que este número seja pelo menos 10 – e o número mínimo deve ser de 50 observações na amostra como um todo. No campo estatístico, os testes mais importantes remetem à existência e à intensidade das correlações, sendo estas avaliadas por teste visual (deve haver um número significativo de correlações maiores do que 0,3); o teste de esfericidade de Bartlett (o valor do KMO deve ser maior do que 0,5); e a medida de adequação de amostra (que deve ser pelo menos maior do que 0,5, conforme detalhado em seguida).

Para a realização desta pesquisa o primeiro passo foi a concepção da idéia da pesquisa e a posterior busca de uma técnica estatística que pudesse auxiliar. Após a definição da técnica, foi analisada a forma de entrada dos dados para o *software SPSS for Windows* e a disposição dos dados conforme exigido neste pacote, relacionando os casos nas linhas e os produtos nas colunas, alimentando os cruzamentos destes com o valor dos respectivos produtos comprados em cada nota fiscal.

Posteriormente foram feitas sucessivas Análises Fatoriais visando reduzir os casos, eliminando os que não pudessem ser agrupados. Ao configurar a Análise Fatorial, o *SPSS* gerou as tabelas, das quais as mais importantes para esta pesquisa são: “*KMO and Bartlett’s Test*” (cujo valor de medida de adequação da amostra deve ser observado); “*Anti-image Matrices*” (observando a diagonal principal da tabela “*anti-image correlation*” – esta diagonal indicará o

produto que deve ser excluído da análise, qual seja, o que apresentar menor valor); “*Total Variance Explained*” (indica o número de fatores e o quanto estes explicam os dados de entrada); “*Rotated Component Matrix*” (indica a correlação de cada produto com os fatores existentes).

A Tabela 1 ilustra um passo-a-passo das sucessivas Análises Fatoriais que foram executadas, relacionando valor do KMO no teste de esfericidade de Bartlett, o menor MSA de cada rodada, o produto que foi retirado, a quantidade de fatores resultantes e o percentual de explicação da demanda proporcionado por aqueles fatores indicados. Após a eliminação seqüencial de todos os casos em que o valor do MSA eram inferiores a 0,5, conforme orientam Hair *et al.* (2009), chegou-se à base de dados utilizada para a Análise Fatorial final, contando com 25 produtos e 975 casos. Cabe salientar que o primeiro caso eliminado possuía MSA de 0,413 e na Análise Fatorial final o menor valor era de 0,788.

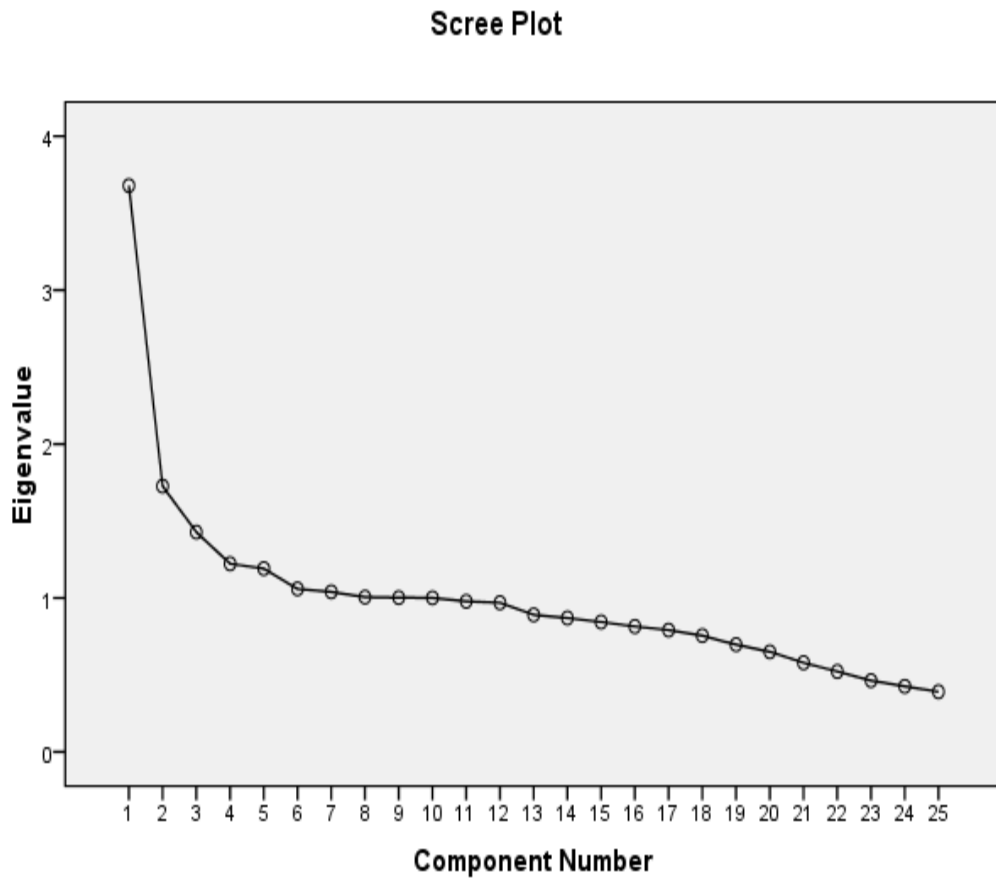
RODADA	KMO	MSA	PRODUTO EXCLUÍDO	FATORES	% EXPLICAÇÃO
1	0,692	0,413	KLERAT BLOCO 20G BALDE	22	~57%
2	0,696	0,431	BLATEC GEL 30G	22	~58%
3	0,698	0,442	POLITROX GALAO 20 L	21	~57%
4	0,701	0,474	ARMADILHA ADESIVA CATCHMASTER RATAZANA	20	~56%
5	0,702	0,477	MADEPULGA 1 KG	20	~57%
6	0,702	0,479	ACTELIC 500CE 1L	20	~57,5%
7	0,718	0,483	OPTIGARD LT	20	~58,6%
8	0,719	0,485	MAXFORCE GEL 30G - HIDRAMETILNONA		
			RAT-OFF SF	18	~56%
9	0,729	0,481	RAINHA PO SECO	18	~57%
10	0,731	0,491	DEMAND 10 CS	17	~55,5%
11	0,737	0,492	ACTELIC PROF 250 ML	17	~56%
12	0,746	0,496	KLERAT BLOCO 50X20G	17	~57%
13	0,75	0,504	RAT-OFF G 40X25G	17	~58,3%
14	0,752	0,501	POLITROX GALAO 5L	16	~57%
15	0,754	0,503	RAT-OFF BLOCO 50X20G	16	~58,5%
16	0,755	0,506	CUPINICIDA NITROSIN 1L	15	~57,2%
17	0,756	0,512	RACUMIN PO DE CONTATO	15	~58,2%
18	0,763	0,521	ARMADILHA ADESIVA CAMUNDONGO	14	~56,6%
19	0,765	0,517	FITOFOG BALDE 20L	13	~55%
20	0,768	0,505	LANDREX PLUS 500G	13	~56,5%
21	0,768	0,521	RAT-OFF PO DE CONTATO	13	~57,8%
22	0,773	0,535	ICON VET	12	~56,3%
23	0,773	0,538	SIEGE GEL 30G	11	~54,6%
24	0,774	0,54	ARMADILHA PAPEL RATAZANA	11	~55,6%
25	0,781	0,463	ARMADILHA ADESIVA TRAPPER (BARATAS)	11	~57,3%
26	0,783	0,456	NOKAUT 1000 CE	10	~55,4%
27	0,788	0,551	GEL REPELENTE TECNOCELL 300ML	10	~57,4%

**Tabela 1:** Passo-a-passo até composição da Análise Fatorial final

**Fonte:** Elaborado pelos autores

Após eliminados todos os valores com MSA menores do que 0,5, foi realizada nova Análise Fatorial, que identificou 10 fatores com autovalor (*eigenvalue*) maiores do que um, explicando pouco mais de 57% das compras realizadas no período. A Figura 1 mostra o gráfico

elaborado pelo *SPSS for Windows* para o teste Scree, que mostra de maneira visual a quantidade de fatores com autovalor maiores do que um.



**Figura 1:** Gráfico do Teste Scree  
**Fonte:** Elaborado pelos autores

Para determinar quais produtos se enquadram em quais fatores, é necessário analisar a tabela “*Rotated Component Matrix*” gerada pelo *software*, a qual indica os produtos selecionados e os relaciona com cada um dos fatores, exibindo a correlação existente entre produto e fator. Os que tiverem correlação mais forte com determinado fator devem ser considerados como pertencentes a este. Definidos os números de fatores e os produtos que os compõem, chegou-se aos grupos descritos na Tabela 2.

FATOR	NOME	COMPOSIÇÃO
1	POSSUO AMPLO ESPECTRO DE ATUAÇÃO	KLERAT MINIBLOCO 5G - BALDE
		MOSCAFIM PLUS 25 G
		CYMPERATOR 40 PM - 25X40G
		ATRATEX 5 G-ISCA GRANULADA FORMIGAS
		SIMISFOR AB MAX GEL FORMICIDA 30G
		STARYCIDE SC 480 250ML
		TERMIDOR 25 CE
2	TENHO UMA RECEITA DE BOLO	KLERAT GRANULADO 40X25G - CAIXA 1 KG
		CYMPERATOR 25 CE
		DDVP 1000 TECNOCELL 1 L
3	QUERO O ECONÔMICO QUE DÁ RESULTADO	VECTOCELL 250 CE
		ICON 10 PM
		GRAO VERDE 50G - ISCA FORMIGA CORTADEIRA
4	ESTOU PREOCUPADO COM TECNOLOGIA	RAT-OFF BR - BLOCO 100X10G
		ICON 5 CE
5	GANHEI UM CONTRATO DE DESRATIZAÇÃO	DEMAND 2,5 CS MICROENCAPSULADO 1 L
		PORTA ISCAS RATICIDAS COM CHAVE
		TUNEL PARA ARMADILHA ADESIVA - RATOS
6	VOU EXPERIMENTANDO PARA VER SE VALE A PENA	ARMADILHA ADESIVA - RATAZANA
		ACTELIC PROF - 1L
7	VOU EXPERIMENTANDO PARA VER SE VALE A PENA	PROSTORE 25 CE 1 L
		PORTA-ISCAS RATICIDAS JARDIM
8	VOU EXPERIMENTANDO PARA VER SE VALE A PENA	MAXFORCE IC GEL 30 G - IMIDACLOPRID
9		LANDREX PLUS 50G
10		VECTOCELL 300 CE

**Tabela 2:** Fatores com seus nomes e produtos

**Fonte:** Elaborado pelos autores

Na maior parte dos fatores há situações relativamente bem definidas, nas quais se procurou rotular os clientes como se eles estivessem identificando seus próprios perfis. Assim, foram encontrados os seguintes grupos:

- Possui amplo espectro de ação: este grupo identifica clientes que compram produtos para diferentes tipos de uso – raticidas, inseticidas adulticidas e juvenóides, iscas para moscas e formigas.
- Tenho uma receita de bolo: estima-se que uma parte significativa dos clientes deve estar enquadrada neste grupo, que segue uma premissa empírica de que em 95% dos casos uma desinsetização se faz com um inseticida piretróide de ação residual, ou seja, que continue agindo por um tempo após a aplicação, associado a um inseticida organofosforado com efeito de choque (mata na hora). Esta configuração resolve o problema nesta maioria dos casos. Os produtos devem ser de eficácia conhecida, por isso o uso de Cymperator e Klerat (este último, um raticida), produtos já bastante conhecidos e que costumam ter a confiança de quem os usa. Um DDVP (organofosforado) que faça o seu trabalho está de bom tamanho, e o cliente leva também um piretróide não tão “top de



linha” como o Cymperator (Vectocell), provavelmente para usar em clientes em que a situação já está mais controlada ou onde as exigências serão menores.

- Quero o econômico que dá resultado: o cliente sabe que o inseticida pó molhável à base de lambdacialotrina tem um bom resultado, e até acabou migrando para a versão profissional (Icon 10 PM) porque a empresa passou a desestimular a versão de uso veterinário com base em uma política de preços diferenciada. Além deste produto, o cliente leva também um formicida barato e que tenha confiança para formigas cortadeiras e raticida em blocos de 10 gramas, diferente do comum, que é de 20g, permitindo assim dispersar a mesma quantidade de raticida em mais pontos de iscagem – o raticida é vendido por Kg.
- Estou preocupado com tecnologia (diferenciação): estes clientes foram um pouco mais difíceis de classificar, mas ao observar bem, pode-se notar que o produto Icon 5 CE, para o mercado PCO, somente é usado por clientes que possuam equipamento termonebulizador, também conhecido como “fumacê”, que é um equipamento bastante caro e que indica que este cliente quer se diferenciar dos concorrentes, oferecendo algo que poucos podem oferecer. O produto Demand 2,5 CS, da mesma forma, está entre os produtos com maior tecnologia existentes no mercado no segmento profissional, devido ao ingrediente ativo estar microencapsulado e persistir por mais tempo nos ambientes agindo sobre os insetos. Naturalmente esta tecnologia também possui um preço, diferenciando o Demand da grande maioria dos inseticidas e o colocando na elite dos produtos.
- Ganhei um contrato de desratização: o cliente que compra este pacote de produtos adquiriu produtos exclusivamente para uso em controle de roedores. Por ser uma demanda um tanto quanto menor do que o controle de insetos para um significativo número de empresas, provavelmente estas raramente trabalham com grandes estoques de produtos acessórios – não-raticidas, no sentido de não serem agentes raticidas químicos, mas sim, armadilhas e portaiscas – aos serviços de desratização. Provavelmente estes clientes possuem raticidas para atender seus clientes, produto que devem comprar com certa regularidade, como fazem com os inseticidas, porém no caso de novas demandas – leia-se venda de novos contratos de desratização – devem ir atrás destes acessórios para suprir a demanda daquela situação específica.
- Vou experimentando para ver se vale a pena: este tipo de cliente é o que menos representa interesse para a empresa. São clientes que compram produtos conhecidos normalmente para suprir necessidades imediatas, e não raro não têm condições de comprar produtos de maior qualidade, optando por experimentar produtos alternativos a preços relativamente mais baixos do que os produtos de eficácia conhecida.

Cabe ressaltar que os fatores de 6 a 10, embora tenham sido separados na Análise Fatorial, não denotam individualmente um comportamento específico, mas se observado o tipo de comportamento que cada um deles representa, foi possível agrupá-los em um conjunto que é o de clientes que vão experimentando soluções mais baratas. Ou seja, buscam efetivamente preço baixo, e vão experimentando diferentes produtos para ter uma idéia do que pode satisfazer suas necessidades.

Além disso, pode-se observar nas tabelas de cargas que foram geradas pelo *SPSS for Windows*, que em apenas no fator seis existem produtos com cargas de sinais opostos, o que significa que o cliente leva o Actellic Prof ou o Prostore.

### **Ferramentas e métodos utilizados**

Para identificar os perfis de compra foi utilizada a técnica de Análise Fatorial, visando reduzir a amostra aos principais produtos, excluindo-se da análise os casos que não eram possíveis de serem agrupados, o que foi avaliado buscando atingir o MSA mínimo pré-determinado de 0,5, embora se tenha ido mais adiante e encerrado os cortes com MSA de 0,788 e 10 fatores para análise. A justificativa de a análise ter avançado além do alvo de 0,5 para o MSA foi de buscar um número de fatores mais reduzido e que não comprometesse muito mais o percentual de explicação que os fatores permitiriam sobre os dados existentes.

Cabe ressaltar que a Análise Fatorial busca agrupar as variáveis de forma a formar grupos distintos, ou seja, as variáveis devem pertencer a um grupo ou outro, nunca a mais de um grupo simultaneamente. Por esta razão, variáveis, que no caso desta pesquisa foram representados por produtos, que porventura fizessem parte de todos os grupos, acabam ficando de fora da Análise Fatorial justamente por dificultar que seja associado a um grupo em específico.

Buscando esclarecer melhor esta questão, pode-se exemplificar supondo que um determinado grupo de clientes compre os produtos A, B e C, enquanto outro grupo compre os produtos A, G e M, e um terceiro compre os produtos A, D e F. Certamente durante as sucessivas rodadas de Análise Fatorial excluindo os produtos de menor MSA, um dos produtos que será excluído será o produto A, pois este dificulta a formação de fatores por estar presente em todos os agrupamentos.

Isso não quer dizer que uma Análise Fatorial nesse caso seria inválida, mas sim, que ela agruparia os demais produtos em fatores e caberia ao pesquisador observar que o produto A é um item básico e comum a todos os fatores, o que é arriscado na medida em que o pesquisador pode não se ater a esse detalhe.

### **Tipo de dados coletados**

Os dados utilizados nesta pesquisa foram retirados do banco de dados da empresa, sendo constituídos basicamente da composição de produtos de cada nota fiscal emitida para clientes do segmento PCO, determinando os valores de compra de cada produto em cada uma destas notas. Estes valores permitiram formar uma nova base de dados contendo as notas fiscais do período referido e o valor comprado de cada produto, sendo esta tabela utilizada como base para a Análise Fatorial. Todos estes dados foram de origem primária e natureza quantitativa.

### **Benefícios, resultados e impactos potenciais ou efetivos**

Em termos da aplicação da Análise Fatorial, foi possível, para os representantes da empresa e para o aluno envolvido, compreender que é um processo muito mais trabalhoso do que inicialmente imaginado, principalmente por demandar as sucessivas Análises Fatoriais até que as características da amostra estejam de acordo com os critérios recomendados ou desejados. Entretanto, os ganhos desta pesquisa vão muito mais além da mera experimentação de aplicação do método.

Como benefício da aplicação do método, esta pesquisa permitiu uma reflexão substancialmente mais profunda sobre os motivos que levam os clientes a comprarem determinadas configurações de pacotes de produtos. Imaginava-se que o resultado seria simplesmente algo como “existem perfis de compra X, Y e Z, e pode-se realizar ações A, B, C”. Muito além disso, foi possível visualizar que clientes são motivados a comprar este ou aquele grupo de produtos porque venderam um contrato de um serviço específico, ou porque alguém os ensinou a utilizar aqueles produtos e eles não querem arriscar tentar novas alternativas porque sabem que aquela combinação funciona e deixa os clientes deles satisfeitos, ou mesmo

que há clientes que estão muito mais preocupados em fazer um serviço que dê um resultado mínimo gastando pouco, pois não possuem capital de giro ou talvez até mentalidade para comprar um produto de maior qualidade garantindo assim um resultado nos seus serviços e a satisfação de seus clientes. Este resultado é muito superior do que constatar que existem pacotes de produtos que os clientes costumam comprar: os clientes possuem uma motivação para comprar aqueles pacotes, e conhecendo estes últimos, é possível começar a compreender quais são as motivações que os levam a optar por este ou aquele produto e realizar análises mais profundas que possibilitem com isso alavancar de alguma forma as vendas para estes clientes.

A partir deste momento pode-se partir para outros aspectos a serem analisados, tais como:

- Para os clientes do primeiro grupo, que atuam sobre um amplo espectro de pragas, a empresa possui produtos para atendê-los em todas as necessidades deste amplo espectro?
- Para os clientes do segundo grupo, que possuem uma “receita de bolo”, seria interessante estimulá-los a conhecer outras receitas de bolos, ou mesmo, incentivá-los a conhecer mais tecnicamente o serviço que prestam, entendendo que: não há uma regra geral que funcione sempre; e que cada caso deve ser analisado de acordo com seu contexto e diferentes “ferramentas” (ou produtos) devem ser utilizadas em diferentes situações?
- Para os clientes do terceiro grupo, que utilizam “o econômico que funciona”, seria interessante incentivá-los, como os do grupo anterior, a conhecer outras alternativas que podem não parecer ser tão econômicas quanto os produtos que costumam usar, mas que podem apresentar resultados relativamente superiores no controle?
- Para os clientes do quarto grupo, preocupados com tecnologia, caberia uma abordagem mais sofisticada de venda, mostrando os diferenciais que outros tipos de produtos podem acrescentar à sua empresa?
- Para os clientes do quinto grupo, que acabaram de vender um contrato de desratização, o que a empresa pode agregar para que ele vá além destes acessórios de emergência para situações específicas? E um questionamento que pode ser até mais relevante: o que fazer para ser fornecedor destes clientes em uma gama mais abrangente de suas necessidades, que não somente no momento em que eles fecharam um contrato?
- Para os clientes dos grupos seis a dez, a análise necessária seria se há intenção em trabalhar na base da pirâmide das empresas de controle de pragas. Caso não haja interesse, talvez trabalhar uma política de preço que os afaste ou que os faça passar para outro grupo seja uma alternativa. Caso haja interesse, talvez a empresa deva procurar uma linha de produtos de qualidade relativamente baixa e com uma eficiência mínima para atender a este público, e preços ultracompetitivos, tendo o cuidado de não canibalizar produtos *top* de linha, correndo o risco de ver clientes que comprem estes últimos migrarem para produtos com baixo valor agregado.

Em suma, esta pesquisa agregou maior conhecimento sobre quem são os seus clientes, e mais ainda, o que os motiva a comprar determinados produtos. Com base nestas informações, uma série de estratégias pode ser delineada. Como continuação desta pesquisa sugere-se um aprofundamento das análises realizadas, possibilitando o estabelecimento de estratégias específicas para cada perfil de compra, o que potencializaria a importância da aplicação da técnica de Análise Fatorial para este caso.

### **Contribuições do caso para sistematização do processo de pesquisa na organização**

Este caso motivou o aprofundamento de pesquisas que podem ser realizadas, principalmente no entendimento de comportamento de compra dos clientes da empresa, para o que a mesma deverá adequar os métodos a fim de facilitar a coleta e disposição dos dados para realização das análises de uma forma mais simplificada. A importância de conhecer com mais profundidade o que realmente acontece dentro da empresa foi evidenciada, e o mais importante de tudo é que a organização possui livre acesso à fonte de informações para realizar esta e tantas outras análises que achar necessárias, pelo simples fato de que as informações foram extraídas dos bancos de dados existentes na empresa. Nenhum dado externo foi demandado, aumentando assim a independência das análises realizadas em relação a órgãos de pesquisa e outras fontes que costumeiramente fazem parte como fontes secundárias de informação.

A importância de facilitar futuras coletas de dados deve-se ao fato de que para viabilizar as análises realizadas nesta pesquisa foi necessário agregar informações de três relatórios diferentes gerados pelo sistema de gestão da empresa e posteriormente dispor as informações no formato exigido pelo pacote estatístico utilizado. Ao sistematizar esta coleta de dados, facilita-se também a realização de Análises Fatoriais para outros segmentos atendidos pela empresa e que não foram incluídos nesta pesquisa, tais como Órgãos Públicos e varejo (mercados, lojas agropecuárias, *pet shops*, floriculturas, etc.), bem como outros tipos de análises.

No entanto um dos resultados mais relevantes é a abertura que essa pesquisa proporcionou junto aos gestores da empresa para a utilização desta técnica em outros contextos e até mesmo de outras técnicas de análise estatística que sejam coerentes de serem realizadas para agregar conhecimento sobre o negócio usando as informações disponíveis na própria empresa, possibilitando realizar novas pesquisas com o respaldo de técnicas estatísticas robustas, diferente da gestão baseada em percepções.

### **Referências**

- BORGES Júnior, Adílson Adão. *A Formação de Cestas de Produtos em Situações de Compras Repetidas* – uma verificação empírica sobre a associação entre produtos em dois supermercados de Porto Alegre. Dissertação de Mestrado – Programa de Pós-Graduação em Administração/UFRGS, 1998.
- HAIR, Joseph F.; BLACK, William C.; BABIN, Barry J.; ANDERSON, Rolph E.; TATHAM, Ronald L. *Análise Multivariada de Dados*. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Princípios de Marketing*. Rio de Janeiro: LTC, 1999.
- SOLOMON, Michael. *Comportamento do Consumidor – comprando, possuindo e sendo*. Porto Alegre: Bookman, 2009.

### **Dados de identificação:**

Empresa/Instituição: Divepra Insumos para Vetores e Pragas Ltda.  
Atividades da empresa/instituição: Distribuidora de produtos veterinários /domissanitários.  
Nome: Fabiano Charlier Ahlert  
Cargo: Gerente  
Endereço: Rua Missões, 51  
Telefone: (51) 30316230  
E-mail: fabiano@divepra.com.br  
Site web: www.divepra.com.br

## 12. Técnicas de análise de dados secundários e pesquisa web na atualização da intervenção social pública para crianças e jovens em condições de desvantagem na cidade de Bogotá

Leandro Ramos – CINJD, IDIPRON

Jenny A. Ortiz – CINJD, IDIPRON

Tatiana Plata – CINJD, IDIPRON

**Área temática:** Inteligência na decisão

**Resumo:** No início do ano 2008 o IDIPRON, uma entidade pública descentralizada que faz parte da Prefeitura de Bogotá, com o propósito de atualizar e projetar seu programa de intervenção com a intenção de intervir na realidade das crianças e jovens em condições de desvantagem social na cidade, demandou ao seu Centro de pesquisa informação estratégica para a tomada de decisões. O Centro cumpriu inicialmente esse objetivo coletando informações sobre as modalidades de intervenção e as características organizacionais das entidades que realizaram esse tipo de atividades em Bogotá e na América Latina.

### Início da descrição do caso

O *Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y la Juventud* (IDIPRON), é uma entidade pública que faz parte da Prefeitura da cidade de Bogotá. A missão desta instituição é oferecer “atenção” e “re-socialização” a crianças e jovens que moram nas ruas da cidade e jovens de gangues. No começo do ano 2008 a instituição iniciou uma reflexão interna para atualizar seus programas de intervenção com estas populações. O propósito da atualização foi projetar no tempo o que deveria ser a ação de uma instituição que procurava intervir nas realidades das crianças e jovens em condições de desvantagem social na cidade. Assim, a instituição demandou ao seu *Centro de Investigación sobre Niñez y Juventud Desprotegida* (CINJD) (Centro de pesquisa sobre crianças e juventude desprotegida), informações precisas sobre as modalidades de intervenção vigentes para as populações que habitualmente tem intervindo e aquelas que em termos gerais são crianças e jovens em desvantagem social em Bogotá e na América Latina; igualmente, informações sobre as características das organizações que oferecem o atendimento.

O CINJD iniciou uma pesquisa da bibliografia sobre a temática, revelando que são poucas as publicações atualizadas que descrevem, e que analisam no contexto local e latino-americano de fala espanhola as modalidades da intervenção com esta população e o embasamento organizacional que as sustenta. Levando em consideração as possibilidades da informação e conhecimento que proporciona a Internet, se escolheu coletar informações sobre entidades deste tipo que se acharam divulgadas direta ou indiretamente na web. A informação então foi armazenada organizadamente segundo umas categorias pertinentes desde o ponto de vista da missão da instituição; o resultado é um banco de dados com informações de aproximadamente 200 entidades de intervenção social na Colombia e países da América Latina, onde se especifica além as sedes, tendo informações de 350 casos.

Já que não foi fácil tirar conclusões deste número crescente de informações descritivas, decidiu-se desenvolver um processo de coleta e organização da informação inicialmente obtida com objetivos simples de utilização para consulta e ilustração das diretivas (leitura e reflexão), num estudo que contribua ao conhecimento e forneça um marco teórico e uma metodologia capaz de re-organizar a informação obtida com o objetivo de fazê-la comparável e elaborar conclusões baseadas no conhecimento acumulado. O estudo que se descreve aqui propõe ao

IDIPRON, mas também as outras entidades da administração pública e da academia, uma representação das tendências na intervenção social com crianças e jovens moradores de rua e jovens de gangues, no sentido estrito, e com populações em condições de desvantagem social, no sentido amplo.

A análise de dados e o fornecimento da informação obtida nos estudos, procura facilitar aos responsáveis do planejamento da ação institucional pública local, o empreendimento das decisões que permitam ao IDIPRON atualizar seu programa de intervenção social para crianças e jovens em condições de desvantagem social que dificilmente permite-lhes obter os alvos culturais nas suas sociedades, aceitando e acatando os modos admissível que estabelecem as normas sociais da lei (Merton, 1992). O requerimento da informação sobre as novas problemáticas locais, os métodos de atendimento e as características organizacionais das instituições sócias, em Bogotá e em outras cidades da América Latina, tiveram origem diferente do conhecer desde e para as ciências sociais, pois nascem da necessidade da equipe diretiva de ter informação útil para a continuidade e aperfeiçoamento dos afazeres da instituição. Mesmo assim, o estudo agora pode-se localizar numa fronteira onde desperta interesse nas ciências sociais e é útil para o universo dos gestores da intervenção social.

### **Contexto geral e problema**

Durante 40 anos o IDIPRON tem dirigido sua ação segundo um programa educativo desenvolvido no início dos anos 80 e nomeado 'Bosconia—La Florida' (De Nicoló, et al., 1981), e que foi atualizado parcialmente nos anos 90 (De Nicoló, 2000).<sup>10</sup> Este Programa é um marco local e latino-americano significativo da educação e da pedagogia com crianças da rua, capaz de transformar as idéias e atividades aceitas na época para a atenção desta população.

O programa conheceu bem as dificuldades psicossociais que dirigiam as crianças às ruas, mas a principal inovação foi o esforço na compreensão das vivências e experiências que oferecia morar na rua. “Descobriu” assim a rua como um lugar que “encantava” as crianças e jovens pelas opções quase ilimitadas de liberdade, festa, aventura e experimentação, e reconhecimento de lugares, pessoas e atividades que estavam geralmente fora de seu alcance nos bairros periféricos e marginais onde moravam, ou em lares cheios de necessidades e conflitividade. Noutras palavras, a propensão tão intensa de toda criança e jovem na busca da liberdade e da experimentação, achava na rua seu melhor aliado.

Se a vivência da liberdade, a festa e a experimentação eram capazes de suprir as desvantagens de morar nas ruas, o Programa reconheceu habilmente que unicamente com a criação de ambientes de interação e uns contextos pedagógicos *mais atrativos* do que aqueles que ofereciam a rua, poderia quebrar o encanto e então ganhar o jogo. Numa hábil decisão sobre a intervenção, o Programa converteu sua ação num processo devagar, permanente e coerente, atrativo para as crianças e jovens da rua. Enquanto satisfazia as agudas necessidades produto da rua (comida, lazer, atenção de saúde, etc.) oferecia as crianças e jovens estruturas amplas, ambientes afetuosos, onde também privilegiava-se a liberdade, a festa e a experimentação. Não menos importante, o Programa demonstrou às crianças e jovens que as experiências de convivência, afeto, confiança e solidariedade eram possíveis a pesar da ausência total ou parcial dos seus lares de origem.

O Programa, em conclusão, definiu uma intervenção social baseada no conhecimento das diferentes lógicas que teria na frente. Não se limitou à suposição da inaceitabilidade do fato que crianças e jovens moraram nas ruas, logo podia dar-se a realidade de que suas ações eram afortunadas e bem-sucedidas. Ele contradisse a popular representação da rua como um lugar de miséria e dor, não acreditou em que oferecer alimento e abrigo fosse suficiente, mas

---

<sup>10</sup>

O nome 'Bosconia' provém de São João Bosco, e o Programa inspira-se no denominado “sistema de prevenção salesiano”.

também duvidou da aplicação de “terapias psicológicas” por cumprir unicamente com o rigor acadêmico. Ao contrário, depois de realizar uma particular “etnografia” da rua, de avançar “desenhos experimentais” que abriram ao Instituto caminhos de intervenções de sucesso e de ter além um “sucesso político”, trocou os desenhos rígidos institucionais e os poucos destinos dos orçamentos para a atenção social do governo local, o IDIPRON logrou deixar como precedente –a verdade, esquecido com frequência– que a legitimidade das ações da intervenção social não poderia se descontar.

Porem, 40 anos depois, o Programa já mostrava sinais de esgotamento, rotinização e distanciamento da realidade. Os dois livros que orientaram o trabalho logicamente não ofereciam todas as respostas aos desafios psicossociais da população. As etapas da intervenção, e suas respectivas ofertas materiais (alojamento, alimentação, vestuário), educativas e técnicas pedagógicas, permaneceram sem maiores mudanças com os anos. Por enquanto, a sociedade caminhava devagar mas na linha do progresso material e da integração cultural dos bairros e populações populares, desde onde vinham a maioria das crianças e jovens da rua (Romero, 1976; Flórez, 2000 y Ramírez, 2001).

A realidade das crianças e jovens da rua transformou-se quantitativa e qualitativamente desde a metade dos anos 90. A população na rua envelhecia e caía o número de crianças e jovens que chegavam a morar na rua, pela combinação de um progresso nas condições econômicas e culturais da população e pelo aumento da oferta global de segurança social, inclusão e intervenção responsabilidade das entidades públicas no nível nacional e local (Martin y Ceballos, 2004). As vivências e experiências da rua transformaram-se também: os grupos de rua conformados principalmente por crianças e jovens que se cuidavam entre eles mesmos eram menos freqüentes, o consumo de substâncias psicoativas mudou a tipos de maior poder aditivo e de dano físico e mental, e a pequena ou grande criminalidade da cidade suportou-se significativamente nos circuitos de população de rua para se camuflar e tirar proveito da sua condição (MacIlwaine y Moser, 2003).

Além disso, os habitantes da cidade e as autoridades foram deixando seu olhar benigno e indulgente com as crianças e jovens de rua pelas anteriores razões e, paradoxalmente, porque conheciam a existência de opções generosas e eficazes como as do IDIPRON, assim o fato de morar na rua era entendido como uma rejeição à possibilidade de “sair adiante” ou como próprio de pessoas irrecuperáveis. A rua deixou pois de ser o reino da liberdade, da festa e da aventura.

Em resumo, dois movimentos paralelos mas de sinais contrários transformaram a realidade da rua, o que alterava as premissas de conhecimento e de intervenção do Programa no IDIPRON. Por um lado, o progresso econômico, a extensão dos sistemas de segurança e inclusão social e o desenvolvimento de novos esquemas de intervenção social desde a responsabilidade das instituições públicas e de entidades particulares com orientações inovadoras. Simultaneamente, a realidade da rua era mais violenta, com maior poder de deterioro físico e mental e, em geral, mais hostil.

Neste contexto, as tradicionais ofertas materiais, tão importantes anos antes, não eram já tão esquisitas nem tão apetecidas; as ofertas educativas ou de capacitação laboral pareciam postergar demasiado no tempo o trabalho e a recompensa, especialmente na comparação com as lógicas de obtenção de dinheiro fácil e lazeres instantâneos que a criminalidade mostrava às crianças e jovens; as técnicas pedagógicas não geravam o mesmo efeito com maior informação e conhecimentos em média e expostos a outras fontes, especialmente audiovisuais, de reconhecimento do mundo.

O IDIPRON iniciou seu trabalho, nesta oportunidade, com mais intuição do que fundamento, empreendeu o trabalho com jovens de gagues, e apesar de ter incluído algumas modificações nas ofertas materiais e educativas, assim como nas técnicas pedagógicas, pondo

ênfases, por exemplo, na oferta imediata de opções laborais remuneradas, o programa na realidade não mudou de maneira substancial nem na teoria nem na prática. Logrou sim, obviamente obter a atenção de milhares de jovens de gangues, mudando as vidas de muitos deles até a atualidade; mas a eficácia na intervenção, assim como a capacidade notável de mudar o rumo de vidas já não era comparável com a experiência inicial. A intervenção com as crianças da rua já não tinha o funcionamento com a mesma potência transformadora.

Sobre a gestão da investigação na organização, desde o fim da década de 90 até hoje, o IDIPRON tem criado um projeto de enumeração e caracterização básica das populações de rua cujo atendimento é sua responsabilidade; desde este projeto se tem realizado cinco censos de moradores de rua na cidade (Espinell y Ortiz, 1997; Jaramillo, et al., 2000; García, et al., 2002; Gómez, 2004; Ramos, et al., 2008; Ramos, et al., 2009) e dois estudos sobre gangues (Ramos, 2004). O projeto continua trabalhando para sua consolidação como Centro de pesquisa destes temas, dele fazem parte os autores (CINJD). Os resultados destes estudos ratificam o que se podia intuir nas ruas: hoje existem menos crianças e jovens morando nas ruas, ao contrario, é significativo o número de jovens agrupados que se envolvem na realização de delitos econômicos e que estão imersos em enfrentamentos violentos com outros grupos de jovens, habitantes dos bairros e com as autoridades – além de que há uma tendência a se elevar no seu número. Também se tem revelado lógicas da rua que são difíceis de reconhecer facilmente, o que para a cultura institucional é custoso de aceitar: a transmutação da rua como um universo da experimentação social e cultural onde governa a força e o poder do dinheiro.

Estes estudos, agora concordantes com os critérios da investigação acadêmica, crescentemente mais rigorosos e com maior capacidade de análises e comunicação com teorias e metodologias no plano internacional, tem acumulando evidências que obrigam a tomade de decisão sobre os planos para o Programa central do IDIPRON. Como aconteceu no final dos anos 80, o reconhecimento sistemático das realidades das populações e da sociedade, e da intervenção, são o primeiro passo para empreender uma reformulação de como intervir junto às crianças e jovens que moram nas ruas e participam de gangues.

Mesmo assim, o IDIPRON, ante os desafios olhava mais a rua do que seu interior. Tinha fortalecido a pesquisa das realidades externas mas não tinha feito uma solicitude nem promovido uma investigação sobre o instituto mesmo. Se agora é um fato que o Programa Bosconia–La Florida não pode continuar sendo a única fonte da orientação das ações de intervenção, que não é suficiente ter uma equipe de trabalho orientado pelos princípios do Programa e aplica corretamente as técnicas pedagógicas ali contidas, então chegou o momento para que o Instituto saiba também o que necessita para repensar o programa de intervenção.

O IDIPRON teve então que enfrentar e trabalhar para transitar desde o telescópio até o microscópio. O estudo da realidade exterior sempre é mais fácil do que o estudo da realidade interior. É preciso uma decisão política para enfrentar os efeitos dum estudo realizado com independência política e com autonomia acadêmica (Elías, 1990). Mas ao mesmo tempo esta é a única garantia que teve o IDIPRON para enfrentar os desafios que lhe ofereciam às populações com as quais iniciava o contato e a melhor maneira de obter uma folia com a rota para fazer mudanças internas e aceitar que o que uma vez foi brilhante precisa de manutenção ou pode se deixar ao lado como se fosse um velho troféu.

O trabalho de reestruturar a informação obtida como uma fonte de informação com capacidade para ser processada e analisada de forma sistemática, obrigou ao desenho de um marco conceptual que orientara o trabalho intelectual; ambos processos ainda não terminados neste momento. Realmente não há possibilidades de obter decisões organizacionais inteligentes se ao mesmo tempo estas não provêm da inteligência individual e se convertem logo num produto da inteligência coletiva, ou seja aquela baseada no conhecimento acumulado das ciências sociais. Mas para isso é fundamental que existam equipes de pesquisadores que



reconhecem esta premissa e atuam segundo as regras básicas da criação do conhecimento científico.

A intervenção social tem-se definido para este estudo como um tipo de ação organizada, pública ou particular, na pequena ou grande escala, exercida sobre indivíduos parte de uma população em condição de desvantagem social, com o objetivo de lhes oferecer alívio, assistência, financiamento, assessoria, reabilitação, ressocialização, etc., através de uma série de apoios materiais ou abstratos. Noutras palavras, ações organizadas que procuram transformar numa linha determinada condições ou características socialmente inaceitáveis ou indesejáveis (Zemon, 2003).

Desde nosso ponto de vista, a intervenção social tem que se entender como parte do regime do bem-estar de uma nação, região ou cidade. Faz parte do grupo dos “sistemas de segurança social”: emprego, saúde e aposentadoria; assim como do conjunto dos “sistemas de integração social”: alimentação, morada, educação, segurança, justiça e participação política na democracia (Nussbaum y Sen, 1998). De fato, o tamanho, pertinência e qualidade na operação de alguns sistemas antecipam os problemas que podem enfrentar os outros. Assim, as falhas na alimentação, morada e educação, antecipam que os sistemas de segurança, justiça e saúde encontrem-se ocupados ou, melhor em colapso. Quando as coisas aparecem não resultar para alguns indivíduos em nenhum dos sistemas de bem-estar social, então as ações de intervenção entram na cena como uma medida de emergência, como a última esperança.

Um marco compreensivo dos campos dos sistemas sociais de bem-estar permite entender o lugar da intervenção social dentro de este conjunto específico, mas também dentro do universo social. A investigação é evidentemente abundante sobre cada uno dos grandes sistemas de bem-estar social, mas é escassa e pobre academicamente no caso da intervenção social. Talvez porque quem não fica nos mínimos sociais de bem-estar são proporcionalmente muito poucos, ou porque é um tema de difícil estudo (Rogers, 2008), o certo é que a intervenção com populações marginais tem uma posição marginal no mundo acadêmico e no campo de formulação de políticas sociais na América Latina.

Nas décadas recentes deram-se numa serie de mudanças no mundo na maneira como entende-se e se faz gestão do “bem-estar social”, geralmente catalogados como “neoliberais”, os quais também cobriu a Colômbia e os demais países de América Latina. Tais mudanças enquadram-se, ao mesmo tempo, numa serie de transformações e redefinições dos “Estados de bem-estar”, por exemplo os (re)implementados no mundo desenvolvido logo da segunda guerra mundial (Hobsbawm, 1995: 286–289; Ferrer, 2000), mesmo assim as significativas variações nacionais que se observaram nos países desenvolvidos até finais dos anos oitenta, quando “replicou-se” sem a coerência política e financeira nem com as mesmas dimensões na América Latina (Lautier, 2005; Bonniec, 2005).

Segundo Esping-Andersen (2000), três tipos de regimes de bem-estar, os quais se distinguem uns dos outros pela maneira na qual misturam os três princípios da “gestão de riscos”. No regime “liberal”, procura-se o mínimo do Estado, individualizam-se os riscos e fomentam-se as soluciones de mercado. As garantias sociais limitam-se aos “riscos inaceitáveis” (USA, Canadá, Austrália, Grã-Bretanha, Irlanda e Nova Zelândia). No regime socialdemocrata, a cobertura dos riscos é global, universalista e baseada na cidadania. Existem além diversos tipos de serviços assistenciais públicos (especialmente nos países nórdicos). O regime conservador caracteriza-se pelo familismo e pelo assistencialismo (Alemanha, Itália, Países nórdicos, Espanha).

As anteriores considerações permitem sugerir que o reconhecimento das modalidades e as características da intervenção social no contexto latino-americano precisa distinguir a maneira como ela mesma se afeta pela mistura geral dos princípios do Estado, o mercado e a família nos regimes de bem-estar das sociedades nas quais atuam, porque deles depende uma

correta compreensão da realidade social, das populações e da tradição organizacional no campo da intervenção. Em todo caso, já que a intervenção social distancia-se cada vez mais da caridade individual esporádica, apesar de não desaparecer, é imperativo estabelecer com precisão a natureza das modalidades da intervenção e as características organizacionais de aquelas entidades que tomam contato direto, e com fins de transformação individual, com populações que com segurança tem vivido experiências de privação e tem estado no influxo de situações de vitimização. Inclusive pode ser que as aprendizagens que se derivam dos estudos deste tipo irradiem aos outros sistemas de bem-estar e revele-lhes as falhas internas e suas conseqüências que se podem olhar só desde o exterior, assim como também poderia brindar-lhes exemplos eventualmente de interesse por quanto provem da interação com as populações que oferecem dificuldades mais agudas na média e que exigem, ao menos teoricamente, de intervenções mais cuidadosas e responsáveis.

A intervenção, diferente ao que acontece nos outros sistemas de bem-estar social, é irreduzivelmente individual. A “focalização” da intervenção pode proceder de exercícios normais de classificação e generalização (adictos, moradores de rua, trabalhadoras sexuais, prisioneiros, indigentes, etc.) mas quando acedem como beneficiários duma intervenção, rege quase sempre um tipo de interação individual entre “o beneficiário” e “o interventor”, distingue-se esta interação pela sua maior integralidade e multidimensionalidade (desde o provisionamento dos alimentos até as terapias para a superação dos efeitos do abuso sexual, por exemplo), diferente do tipo de interação localizada e específica dos outros sistemas de bem-estar.

Este é o paradoxo da intervenção social: atua sobre populações delimitadas pelos categorias gerais, mas atua sobre realidades não separáveis de histórias individuais únicas. Teoricamente, em conseqüência, achamos que a pertinência deste estudo para entidades como o IDIPRON está baseado na possibilidade de organizar e orientar o labor institucional no universo político, já que pode estabelecer com clareza qual é seu rol na garantia do bem-estar social para o conjunto da população, mas ao mesmo tempo pode organizar e orientar a ação de intervenção com essas populações convocadas por uma série de características comuns mas que só podem ser capazes de fugir da sua condição quando são tratadas atendendo a suas necessidades individuais e dum modo personalizado.

Em resumo, as entidades de intervenção social precisam agora mais do que antes, de processos de gestão e geração da informação e do conhecimento (Ramos, 2008) que sejam capazes de informar-lhes: (a) das lógicas sociais estruturais e as dinâmicas dos regimes próprios do bem-estar, (b) das diferentes dimensões da existência institucional, (c) sobre a atualidade ou pertinência das ofertas materiais e culturais para seus beneficiários, e (d) da pertinência das técnicas pedagógicas ou de interação que utiliza.

Numa época na qual se faz ênfase na avaliação dos programas sociais, consideramos que o Programa do IDIPRON permite derivar outra lição dos seus dois momentos de (re)definição e (re)formulação: é talvez mais importante, ou ao menos tão prioritário, identificar, diagnosticar ou pesquisar a realidade social que pensa-se intervir, assim como avaliá-la uma vez executada. A avaliação e seguimento dos programas será sempre um exercício limitado de valorização da intervenção social, pois se carece da “primeira avaliação”, aquela que responde as perguntas sobre a relação existente entre a realidade, a formulação mesma do programa de intervenção (Bezzi, 2006; Cortázar, 2007).

Noutras palavras, não é possível avaliar unicamente os efeitos gerais, quase óbvios e de massa, da intervenção social, aqueles que são o simples resultado positivo de oferecer a alguém algo do que carece. Neste sentido, e descontando problemas organizacionais ou éticos, sempre haverá resultados positivos, quando se faz algo ao contrario de não fazer nada pelas pessoas com necessidades. Daí que o estudo da intervenção social, especialmente desde o

ponto de vista das mesmas entidades que o promoveram, é preciso antepor a compreensão da realidade que vai se intervir à avaliação das ações de intervenção já realizadas.

Num mundo com grandes desenvolvimentos e fortalezas na gestão e geração da informação e o conhecimento, não se podem descartar estas perguntas, nem subestimar a capacidade de achar os caminhos efetivos e de baixo custo para respondê-las. No campo da pesquisa organizacional existem numerosas técnicas e idéias que fazem possível a superação de qualquer desafio de conhecimento; só depois, as entidades encarregadas de aliviar a existência ou de reabilitar as populações com desvantagem social, reconhecerão que existe uma enorme diferencia entre conseguir “efeitos de massa” e “efeitos ótimos” na intervenção social. Por tudo isto, inevitavelmente tem que constituir equipes que trabalhem movimentando técnicas inovadoras de investigação, seguimento e avaliação, ao tempo que avançam com o conhecimento nas ciências sociais (Repetto, 2005).

### **Objetivo do projeto**

Fornecer ao IDIPRON duma representação das tendências nas modalidades de intervenção social e sobre as características organizacionais das entidades que intervirem as crianças e jovens em condições de desvantagem social, desde a recopilação sistemática da informação na Internet destas entidades na América Latina e fala espanhola; além de entrevistas diretas e estruturadas a representantes de esse mesmo tipo de entidades na cidade de Bogotá.

Outro objetivo para o CINJD através destes estudos, é prover aos tomadores de decisões das organizações estatais no nível local, especialmente ao IDIPRON, informação útil para planejar sua ação social na cidade de Bogotá, com validade internacional e com precisão nos problemas específicos que quer-se intervir e superar.

### **Equipe envolvida**

A equipe humana envolvida no estudo tem que se dividir em duas fases de coleta de dados. Na primeira fase, um pesquisador principal e dois assistentes de pesquisa, com dedicação parcial ao projeto, obtiveram parte da informação sobre as entidades da América Latina através da coleta organizada e sistemática dos dados nas fontes bibliográficas e da Internet. Na segunda fase de coleta de dados, feita só na cidade de Bogotá, no contexto da pesquisa Quinto censo de moradores de rua da cidade de Bogotá D. C. – 2007 (Ramos et al. 2008a), participaram um pesquisador principal e dois co-pesquisadores, cinco assistentes de pesquisa e nove assistentes de campo, que foram responsáveis pela realização de entrevistas semi-estruturadas aos trabalhadores mais conhecedores da atividade de cada instituição. Também participaram nesta fase de coleta de dados, um administrador de dados, um coordenador do processo de sistematização de dados, um supervisor de crítica e codificação, quatro críticos e codificadores e quatro digitadores.

### **Recursos tecnológicos utilizados no projeto**

Na primeira fase utilizou-se um computador com Windows XP e Office 2003 e conexão permanente à Internet. Na segunda fase de coleta de dados na cidade de Bogotá, utilizou-se dez computadores configurados com Windows XP e Office 2003 para a sistematização de dados, o programa navegador web Firefox para a procura da informação geral das instituições e notícias, e adicionalmente, o programa SPSS para análise estatística. Ao final, utilizaram-se as ferramentas Google Docs e Sphinx-Brasil, quando se decidiu sistematizar e estabelecer procedimentos seguros na obtenção da informação atualizada, assim como na verificação da informação coletada.

### **Descrição do estudo, pesquisa ou aplicativo**

Com o objetivo de dar início ao processo de pesquisa para responder a pergunta de como estabelecer o que se precisa para repensar o programa de intervenção, ao início do ano 2008, o CINJD propõe ao IDIPRON inicializar a coleta da informação ao respeito das modalidades da intervenção e as características organizacionais das entidades de intervenção social com populações relacionadas com a rua no contexto nacional e latino-americano. O que no princípio foi uma coleta de informação com fins de ilustração para a tomada de decisões das diretivas, depois do tempo precisou a reformulação das atividades para convertê-las em entrada de um estudo no campo das ciências sócias em andamento.

Então se iniciou o trabalho de busca e seleção dos marcos conceituais de referência e construiu-se as definições, apesar de ainda não estar terminadas, procedeu-se com a organização da informação, e converteu-se em variáveis numéricas para seu processamento, com isto era possível fornecer ao IDIPRON, a outras entidades pertinentes e à academia, uma representação com maior poder de generalização sobre o que acontece no campo da intervenção social, que é um pouco mais do que agora temos.

A coleta de dados das entidades de intervenção social que trabalham em outras cidades da América Latina realizou-se utilizando a modalidade de coleta de dados via Internet com a ferramenta Google Docs, principalmente, e no segundo lugar com a informação contida nas publicações achadas. Aproveitou-se uma lista de correios eletrônicos com mais de duzentos itens coletados nos últimos três anos pelo Centro de pesquisa do IDIPRON e um portal web em especial que se dedica à divulgação das experiências de trabalho com crianças da rua na América Latina: [www.shinealight.com](http://www.shinealight.com).

A coleta de dados em Bogotá permitiu obter informações de 79 sedes de instituições que trabalham na cidade. As 79 sedes foram visitadas pelos assistentes de campo; realizou-se uma entrevista semi-estruturada a um trabalhador conhecedor de cada uma das sedes e diligenciou-se uma 'ficha de caracterização' com as respostas obtidas. Posteriormente a informação descritiva contida no cartão, foi codificada no Instrumento de caracterização de entidades de intervenção social. A informação codificada foi sistematizada para análise quantitativa.

Assim, os resultados do estudo tem permitido realizar contagens parciais da informação coletada e fazer análises sobre as características organizacionais e das modalidades de intervenção, não só na cidade de Bogotá, ou seja, no próprio contexto da intervenção do IDIPRON, mas também no contexto das outras cidades da América Latina, onde podem-se apresentar novas problemáticas e, portanto exemplos úteis para melhorar a gestão desta entidade estatal de quarenta anos de experiência, que está buscando manter seu reconhecimento local, nacional e internacional para garantir a qualidade da sua intervenção.

### **Planejamento e etapas da realização**

O estudo, que se executou segundo os critérios próprios das pesquisas nas das ciências sociais, como já foi dito desenvolveu-se em duas fases de coleta de dados planejadas independentemente, contudo, ambas fases são complementares. Assim, podem-se distinguir duas metodologias diferentes utilizadas para obter uma informação objetiva para estes estudos.

Primeira fase: o processo para o caso da informação vinda das instituições que trabalham em outras cidades da América Latina realizou-se em cinco etapas:

*Etapas 1. Procura das entidades:* A procura na América Latina foi realizada principalmente através da Internet, utilizou-se uma lista base de correios eletrônicos e bases de dados de páginas de internet que trabalham o tema. Os dados foram obtidos pelo Centro de pesquisa do IDIPRON desde 2006.

*Etapa 2. Preencher ficha de caracterização das instituições:* via e-mail enviou-se o formulário das perguntas sobre o método da intervenção e as características organizacionais da instituição durante um período de tempo específico utilizando-se a ferramenta Google Docs (figura 1).

**INFORMACIÓN GENERAL**

¿Cuál es el nombre de la Entidad?

¿Qué tipo de entidad es?

1. Pública

2. ONG

3. Organización sin ánimo de lucro

Otro:

¿En qué sector de constitución jurídica se encuentra la institución?

¿En qué nivel Nacional o estatal está constituida la institución?

1. Nación

2. Departamento, Provincia o Estado

3. Municipio o Distrito

¿Qué nivel de actuación tiene la Entidad?

1. Local

2. Departamental

3. Regional

4. Nacional

5. Internacional

**Figura 1:** exemplo de perguntas do formulário web feito com a ferramenta Google Docs

**Fonte:** elaborado pelo autor

Noutros casos, a informação obteve de uma leitura analítica da informação disponível na Internet. As perguntas do questionário se diligenciaram através da localização da informação específica no conteúdo dos textos divulgados ou nas descrições achadas vindas em todo caso de fontes confiáveis, ou “autorizadas” pelas entidades.

*Etapa 3. Capturar informações:* igual ao caso de Bogotá, as informações obtidas foram armazenadas, para sua posterior análise, mas nesta oportunidade utilizou-se a ferramenta Google Docs (figura 2).

Google docs

entidades de intervención social

	B	C	D	E	F	G	H	I
1	¿Cuál es el nombre de la Entidad?	¿Qué tipo de entidad es?	¿En qué sector de constitución jurídica se encuentra la institución?	¿En qué nivel Nacional o estatal está constituida la institución?	¿Qué nivel de actuación tiene la Entidad?	¿Qué orientación religiosa tiene la institución?	¿En cuántos países opera la institución?	¿En qué país se encuentra ubicada la entidad principalmente ?
2	IDIPRON	Pública	Pública	Munucupio o Distrito	Munucupio o Distrito	Religiosa	1	Colombia

**Figura 2:** exemplo de base de dados do formulário web da ferramenta Google Docs

**Fonte:** elaborado pelo autor

*Etapas 4. Extração dos resultados:* Os principais resultados desta fase de coleta de dados serão apresentados à equipe diretiva do IDIPRON.

*Segunda fase:* O processo para o caso da informação vinda das instituições em Bogotá realizou-se em sete etapas:

*Etapas 1. Procura das entidades:* Oito fontes foram utilizadas para coletar informação sobre as entidades de intervenção social e seus métodos de atendimento:

Diretório de instituições que trabalham com crianças que moram nas ruas da América Latina da ONG Shine a Light no site <http://www.shinealight.org>

Diretório de prefeitos locais e organizações locais

Diretório geral telefônico de páginas amarelas da cidade de Bogotá, 2007. As palavras-chave para a busca foram: 'casa', 'fundación' e 'hotel'

Diretório de instituições da 'Fundación niños de los andes' 2007

Diretório constituído pelos recenseadores, e outras pessoas familiarizadas com o atendimento da população em desvantagem em Bogotá, durante a pilotagem da investigação QCMRCB.

Diretório de instituições para crianças e adolescentes que moram na rua, feito pelo ICBF 'Instituto colombiano de bienestar familiar' do ano 2006.

Diretório da SDIS 'Secretaria distrital de integración social'

Diretório do 'Ministério Nacional de la Protección social' do ano 2005

*Etapas 2. Contato:* As entidades identificadas foram contatadas pelo telefone ou pelo e-mail para, estabelecer uma relação que facilitasse a corroboração do atendimento da população alvo e o acordo duma visita dos assistentes de pesquisa da investigação V Censo de Moradores de Rua Cidade de Bogotá para a realização da coleta de dados.

*Etapas 3. Coleta:* Entidades detectadas, cujo contato telefônico foi estabelecido efetivamente, foram entrevistadas segundo o cartão de caracterização.

*Etapas 4. Captura das informações:* Incluiu-se um processamento de dados onde a informação qualitativa, tornou-se quantitativa. As informações obtidas foram codificadas pelos críticos e codificadores, e posteriormente digitados num banco de dados feito com o software de microsoft Acces.

*Etapa 5. Verificação das informações:* Com o objetivo de controlar e reduzir a possibilidade de erros na transcrição, foi feita uma confirmação das informações processadas de forma aleatória.

*Etapa 6. Correções:* Os erros detectados foram corrigidos segundo o protocolo especial.

*Etapa 7. Apresentação dos resultados:* Os principais resultados foram extraídos e processados utilizando o software SPSS, e apresentados dentro dos resultados do V Censo de Moradores de Rua Cidade de Bogotá.

A última etapa do processamento da informação, nas duas fases de coleta de dados, e a consolidação deles num único banco de dados das respostas obtidas nas 52 perguntas do formulário web para ser analisadas estatisticamente contando com a utilização do software Sphinx-Brasil (Freitas, et al., 2002).

Assim, é possível ter uma aproximação aos métodos da intervenção para a população de crianças e juventude em desvantagem social, e as características organizacionais das entidades que fornecem tal atendimento, na cidade de Bogotá e noutras cidades da América Latina.

### **Ferramentas e métodos utilizados**

O principal objetivo vinculado à metodologia é garantir a obtenção de informações completas e confiáveis sobre as entidades envolvidas com o atendimento a crianças e jovens em condição de desvantagem social, especialmente sobre os métodos e as características organizacionais.

Foram utilizados, no estudo um, para o caso da cidade de Bogotá, três estratégias: inclusão de informação vinda de diferentes fontes, (b) o seguimento de um processo sistemático no tratamento da informação, passando de uma informação qualitativa a uma quantitativa, (c) as fontes de informação utilizadas nas visitas foram, sempre que possível, as mais confiáveis dentro da organização.

Desenhou-se (a) o Cartão de caracterização, para a coleta da informação qualitativa, e (b) o Instrumento de caracterização, para a crítica e codificação das informações fornecidas pelas entidades qualitativamente e sua tradução a dados quantitativos.

O tipo de informação coletada refere-se a: (a) à estrutura organizacional, onde se exploram a natureza da instituição (pública ou privada, o seu caráter, por exemplo, religioso), os capítulos ou escritórios da organização, o ano de fundação, o perfil do diretor, a capacidade da infra-estrutura (para quantas pessoas está feita) e a cobertura (quantas pessoas atende realmente); (b) proposta da intervenção, refere-se ao método de intervenção que tem a entidade e aos serviços que oferece; (c) contato, informação sobre a localização da entidade, por exemplo, como o web site, o telefone, o endereço e o e-mail; (d) financiamento, informações sobre a fonte do dinheiro com o qual a entidade opera; (e) outros, aqui se têm em conta as publicações, bem como outras atividades das entidades, por exemplo, histórias orais, notícias, etc.; (f) comentários, que inclui informações sobre a instituição, os pareceres, as observações feitas durante as visitas, etc.; finalmente (g) data de atualização.

A informação coletada sob a forma descritiva de caracterização institucional, foi codificada no instrumento de caracterização com as diferentes opções e variáveis preestabelecidas. O resultado são 45 itens relacionados com as características da instituição e do atendimento, tendo assim a padronização da informação para sua análise estatística.

O desafio da coleta desta informação no caso das entidades que operam em cidades diferentes de Bogotá, na América Latina, é a impossibilidade do contato telefônico ou presencial para fazer a entrevista semi-estruturada, e a dificuldade para obter informações sobre uma amostra representativa de entidades em uma área tão vasta como é da América Latina. Estas são as razões pelas quais, desenhou-se uma estratégia para obter informação

direta das instituições responsáveis do atendimento e que forneceram informações até agora desconhecidas.

A estratégia envolve o uso da internet realizando inquéritos on-line e salvando as informações coletadas em bancos de dados. Esta técnica permite coletar as informações diretamente da entidade participante no estudo, e fazer um seguimento à informação obtida no tempo real (Freitas, et al., 2006).

A possibilidade de incluir um item no inquérito, respeito a uma ou mais entidades que também trabalham com pessoas em desvantagem cria um efeito bola de neve na busca e inclusão de novas entidades no estudo. Para isto se estabeleceu um período de tempo limitado para ter a maior quantidade de entidades e de informação possível. Esta abordagem deve ser complementada com um índice que leva em conta o número de entidades relacionadas com a recidiva durante o processo de coleta

### **Tipo de dados coletados**

Foram coletados dados qualitativos sobre a descrição do método de atendimento para as crianças e os jovens em condição de desvantagem social, e sobre as características organizacionais.

Esta informação foi codificada utilizando o instrumento de caracterização com 45 itens na primeira parte do estudo, e 52 na parte coletada via web, relacionados com as características da instituição e do atendimento, tendo assim a padronização da informação para sua análise estatística, sem perda de confiabilidade desde as fontes primárias da informação.

Espera-se, além disso, uma ampliação dos dados de instituições de atendimento com as quais estabeleceu-se uma rede de cooperação internacional para o intercâmbio de informações e possivelmente para a realização de atividades conjuntas.

### **Benefícios, resultados e impactos efetivos ou potenciais**

Existem dois tipos de beneficiários dos resultados do presente estudo. Em primeiro lugar, a equipe diretiva do IDIPRON que vai ter uma informação de referência útil para a comparação e a projeção da própria ação segundo parâmetros locais, nacionais e internacionais no campo da intervenção social. Tendo informação atualizada sobre as tendências, tensões e os desafios que afrontam as organizações de intervenção social sejam públicas ou particulares. Logicamente, compete ao tomador de decisões encaminhar a entidade, mas compete ao Centro de pesquisas fornecer insumos de qualidade e úteis nesta missão.

Os dados obtidos no estudo descrito, além de se manter nos parâmetros da pesquisa nas ciências sociais, são um instrumento importante para a administração local em geral (o prefeito e seus secretários), assim como para os organismos responsáveis pelo planejamento, condução e acompanhamento das políticas de intervenção social na cidade.

Para o Centro de pesquisas do IDIPRON, o CINJD, e para os pesquisadores envolvidos, estes estudos constituem-se no início de uma nova tendência na utilização de ferramentas tecnológicas na realização de estudos num campo geográfico mais amplo, mas economizando tempo e dinheiro.

### **Contribuições do caso para a sistematização do processo de pesquisa na organização**

Destes estudos surgem duas contribuições importantes. Primeiro, os resultados fornecem novas categorias para a comparação e a análise das características organizacionais e dos padrões na ação organizativa das entidades sociais que atuam em diversas cidades na América Latina, através da utilização de uma estratégia de coleta de dados inovadora na cidade e a formulação de um objeto de estudo pouco comum, mantendo e possivelmente



melhorando, a confiança do próprio Estado nos resultados de pesquisas adaptadas a suas necessidades.

A utilização da tecnologia da internet supera alguns dos obstáculos que envolvem a coleta de dados em grandes áreas geográficas. O tempo de coleta é baixo e os custos também. Além disso, a instituição tem a possibilidade de utilizar como estratégia organizacional um banco de dados das instituições com as quais compartilha a missão, neste caso, as instituições na intervenção social com as crianças e a juventude em desvantagem social não só em Bogotá, mas também nas principais capitais da América Latina.

O empreendimento da ação tem, simultaneamente com os resultados dos estudos para a instituição, a possibilidade de uma linha base sobre os temas da sua intervenção com crianças e jovens (Ortiz, et. al. 2009). O desafio neste tema ainda são grandes, e com certeza precisa do seguimento dos padrões da pesquisa nos estudos no contexto das ciências sociais.

Para o CINJD a responsabilidade é prover informação útil e oportuna aos tomadores de decisões das organizações estatais no nível local, sobre a ação social na cidade de Bogotá, especialmente ao IDIPRON, segundo o conhecimento acumulado nas diferentes cidades da região e também visando à precisão sobre os problemas específicos que se quer resolver.

A utilização de dados já coletados, e não explorados, garante o aproveitamento dos recursos com os quais conta a própria instituição, deixando igualmente os produtos e os ganhos para que seja investido no melhoramento da organização e, sobretudo no melhoramento da sua atividade social.

## Referências

- Bezzi, C. 2006. Evaluation Pragmatics. *Evaluation*, 12 (1), 56–76.
- Bonniec, Y. L. 2005. Colombia: una apuesta aún incierta. En: O. Rodríguez, S. (Comp.). *Sistemas de protección social: entre la volatilidad económica y la vulnerabilidad social*. Bogotá: Centro de Investigaciones para el Desarrollo, Universidad Nacional de Colombia.
- Cortázar, V. J. C. (Edit.) 2007. *Entre el diseño y la evaluación. El papel crucial de la implementación de los programas sociales*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- De Nicolás, J., Ardila, E. I., Castrellón, P. C., y Mariño S. G. 1981. *Musarañas*. Bogotá: Fundación Servicio Juvenil e Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y la Juventud.
- De Nicolás, J. 2000. *El niño de la calle, qué hacer. Musarañas II*. Bogotá: Fundación Servicio Juvenil, UNICEF e Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y la Juventud.
- Elías, N. 1990. *Compromiso y distanciamiento*. Barcelona: Ediciones Península.
- Espinel, M y Ortiz, I. 1997. *Indigentes en Bogotá 1997. Censo piloto sobre indigentes en Santafé de Bogotá*. Santafé de Bogotá: IDIPRON, Observatorio de Cultura Urbana de Bogotá y Departamento de Matemáticas y Estadística de la Universidad Nacional de Colombia.
- Esping-Andersen, G. 2000. *Fundamentos sociales de las economías postindustriales*. Barcelona: Editorial Ariel, S.A.
- Ferrer, J. G. 2000. *La nueva sostenibilidad social*. Barcelona: Editorial Ariel, S.A.
- Freitas, H., Janissek-Muniz, R., Moscarola, J. e Baulac, Y., 2002. *Pesquisa interativa e novas tecnologias para coleta e análise de dados usando o Sphinx*. Canoas: Sphinx.
- Freitas, H., Janissek-Muniz, R., Baulac, Y., e Moscarola, J. 2006. *Pesquisa via web. Reinventando o papel e a idéia de pesquisa*. Canoas: Sphinx.
- Flórez, C. E. 2000. *Las transformaciones sociodemográficas en Colombia durante el siglo XX*. Bogotá: Banco de la República, Tercer Mundo Editores.
- García, A., Gómez, J. A. y Vejarano, F. 2002. *III Censo sectorial 2001 habitantes de la calle. Informe final*. Bogotá: IDIPRON y Dane.

- Gómez, J. A. 2004. *IV Censo sectorial de habitantes de la calle, Bogotá y Soacha 2004*. Bogotá: IDIPRON y Dane. (Mimeo)
- Hobsbawm, E. 1995. *Historia del Siglo XX. 1914 – 1991*. Barcelona: Crítica, Grijalbo Mondadori.
- Jaramillo, N. L., Ospina J. E., Rueda, J. O., y Bodnar, Y. 2000. *Censo sectorial habitantes de la calle 1999. Informe final*. Bogotá: IDIPRON y Dane.
- Lautier, B. 2005. Una protección social mutualista y universal: condición para la eficacia de la lucha contra la pobreza. En: O. Rodríguez, S. (Comp.). *Sistemas de protección social: entre la volatilidad económica y la vulnerabilidad social*. Bogotá: Centro de Investigaciones para el Desarrollo, Universidad Nacional de Colombia.
- Macllwaine, C. and Moser, C. 2003. Poverty, Violence and Livelihood Security in Urban Colombia and Guatemala. *Progress in Developmental Studies*, 3 (2), 113–130.
- Martin, G. y Ceballos, M. 2004. *Bogotá: anatomía de una transformación. Políticas de seguridad ciudadana 1995–2003*. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá, USAID, Georgetown University, Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Merton, R. K. 1992. Estructura social y anomia. En: *Teoría y Estructuras Sociales*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Nussbaum, M. C. y Sen, A. (Comp.) 1998. *La calidad de vida*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Ortiz, J. A., Plata, T., y Garzón, A. 2009. Estudio piloto: cubrimiento periodístico sobre el ‘reclutamiento ilícito, la utilización y la vinculación de niños, niñas, adolescentes y jóvenes al conflicto armado y a grupos armados delincuenciales’ en Ciudad Bolívar, Bogotá. Bogotá: CINJD, IDIPRON. (Mimeo).
- Ramírez, G. C. 2001. Desarrollo económico y social en el siglo XX, población e indicadores sociales. En: G. Misas, (Edit.). *Desarrollo económico y social en Colombia. Siglo XX*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Ramos, L., Ortiz, J. A., y Nieto, C. J. 2008. Conceituação e análise de dados a partir da investigação Quinto Censo de Moradores de Rua da Cidade de Bogotá D.C., 2007. Em: H. Freitas e C. Martens (orgs.). *Livro de casos do Quanti & Quali 2008: I Encontro Brasileiro sobre Pesquisa e Análise de Dados Quantitativos e Qualitativos*. Canoas: Sphinx.
- Ramos, L., Ortiz, J. A., y Nieto, C. J. 2009. *V Censo de habitantes de la calle en Bogotá, 2007. Informe de resultados*. Bogotá: SDIS e IDIPRON. Em prensa.
- Ramos, L. 2008 (julio). Investigación y Desarrollo, requisitos de la innovación tecnológica. *UN Periódico*.
- Ramos, L. 2004. *Características, dinámicas y condiciones de emergencia de las pandillas en Bogotá*. Bogotá: IDIPRON e IDCT.
- Repetto, F. (Edit.) 2005. La gerencia social ante los nuevos retos del desarrollo social en América Latina. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Rogers, P. J. 2008. Using Programme Theory to Evaluate Complicated and Complex Aspects of Interventions. *Evaluation*, 14 (1), 29–48.
- Romero, J. L. 1976. *Latinoamérica: las ciudades y las ideas*. Buenos Aires: Siglo XXI editores.
- Rodríguez, S. Ó. (Comp.) 2005. *Sistemas de protección social: entre la volatilidad económica y la vulnerabilidad social*. Bogotá: Centro de Investigaciones para el Desarrollo, Universidad Nacional de Colombia.
- Zemon, N. 1993. Socorro a los pobres, humanismo y herejía. En: N. Zemon. *Sociedad y Cultura en la Francia Moderna*. Barcelona: Crítica.

**Dados de identificação:**

Empresa/Instituição: 'Centro de Investigación sobre Niñez y Juventud Desprotegida, CINJD'

Atividades da empresa/instituição: Investigaçãõ e divulgaçãõ

Nome: Leandro Ramos

Cargo: Investigador principal

Endereço: ClI. 12 # 32 – 28. Bogotá, Colômbia.

Telefone: (57-1) 2479779

E-mail: cinjd\_idipron@yahoo.es

Site web: [www.cinjdipron.blogspot.com](http://www.cinjdipron.blogspot.com)

### 13. Observatório de Tendências: o uso da metodologia bricolage no estudo de tendências comportamentais e de consumo

Raquel Siqueira – Recherche Pesquisa

Clotilde Perez – USP, PUC-SP e Ipsos

**Área temática:** Inteligência na decisão

**Resumo:** O presente artigo tem o objetivo de explicitar o composto metodológico, intitulado *bricolage*, que culminou com a produção do Observatório de Tendências. Esse estudo tem como objetivo central a identificação e a sistematização dos principais movimentos comportamentais e de consumo da sociedade contemporânea, integrando em um único projeto, as tendências locais, regionais e globais. O estudo, que é conduzido por uma equipe multidisciplinar, já está na sua 5ª. edição, sendo utilizado por mais de 40 empresas e grupos dos diferentes setores da economia.

#### **Contexto geral e problema:**

O mundo em que vivemos hoje, chamado por Lipovetsky (1989, 2004) de hipermodernidade, de pós-modernidade por Giddens (1990), Lyotard (1979), Baumann (1997, 2005), Maffesoli (1995) e tantos outros autores, apresenta um conjunto de mudanças tão distintas e impactantes que sequer temos condições intelectuais e mesmo psíquicas para defini-las com precisão. Giddens (1990) faz a crítica à necessidade de inventarmos um nome que caracterize esse momento. De certa forma, pós-modernidade foi um “nome dado às pressas”, que também está em trânsito, mas congruente com a própria natureza dos fenômenos que carrega. Os valores presentes na sociedade atual, tais como flexibilidade, sensibilidade, intuição, afetividade, diversidade, formam um verdadeiro contraponto aos tradicionais valores modernos onde a razão, a hierarquia, a verdade, a objetividade, a solidez e a previsibilidade imperavam e determinavam comportamentos, atitudes e crenças em todos os parâmetros da vida.

A ambigüidade que vivemos, nos diferentes níveis da nossa vida – acarretando inclusive uma imensa crise moral – impede as certezas e a segurança de que os modernistas usufruíram (Perez, 2009). O borramento de fronteiras, as dúvidas sobre o que é certo e o que é errado, o fim do “bandido” e do “mocinho” e o surgimento de Shrek, Hellboy, Homem Aranha 3,... Personalidades múltiplas, limiars, boas e más..., contraditórias, mas tão familiares...

O homem contemporâneo, além de múltiplo, é mutável, metamórfico. Máscaras, avatares em profusão, sobrepostos com a rapidez que o mundo digital proporciona. Simulacros para necessidades sociais nunca tão explicitamente sem precedentes. O protagonismo permanente e a atuação performática na cenografia do consumo, são marcas do consumidor contemporâneo. Semblantes plásticos que objetivam a criação de novas personagens também transitórias e volúveis, tanto para si, como para os outros. Personagens que revelam um ator versátil, que se amolda com facilidade, sempre pronto e aberto ao câmbio e à inconstância. Personagens que abrigam em seu interior infinitas imagens sociais, passageiras, efêmeras. Fragmentos que não tardam em se dissolver. Esse é o consumidor em tempos pós-modernos: fragmentado e perecível. Segundo Zygmunt Bauman (1997, p.178) “*A multidão urbana não é uma coleção de indivíduos... é mais um agregado indiscriminado e sem forma em que se dissolve a individualidade. A multidão é sem rosto, mas também o são suas unidades*”. A afirmação de Bauman tem total convergência com os cambiantes multivíduos de Canevacci (2005).

Em meio a esse universo movediço, que não se deixa fixar, sem possibilidade de encontrar soluções nos fundamentos existentes – como “atingi-los”? - pensariam os estrategistas de mercado. Restou aos teóricos e profissionais do marketing interpretar e intervir no mercado por meio da identificação dos filões comunicacionais e da análise de seus respectivos pesos nos diferentes campos sociais. Parece mesmo que Raul Seixas e Paulo Coelho (1983) definitivamente foram visionários “*eu prefiro ser aquela metamorfose ambulante*”?

Projetam-se cenários futuros, comportamentos possíveis, a partir do entendimento das tendências e de suas manifestações, esse parece ser o caminho. O marketing saiu da agonia e voltou-se para o entendimento sócio-cultural do indivíduo e suas manifestações mercadológicas. Uma evidente consequência desse novo paradigma é a mudança do foco do produto às marcas. Da previsibilidade e da concretude do produto à subjetividade signica da marca. Se antes as organizações pesquisavam o que era necessário/desejado por um grupo de consumidores, empenhavam-se em construir ofertas que atendessem às exigências identificadas em suas pesquisas; agora, o que pretendem é a criação de signos cada vez mais descolados do próprio produto, intangíveis, mas com alta potência transformadora, fetichismo na essência. Tudo é signo, já diria Peirce no século retrasado atestando sua visão pansemiótica de mundo (Santaella, 2001 e Perez, 2009).

A mercadoria como fetiche passa a atuar como um saciador de nossas faltas essenciais, proporcionando, ainda que transitoriamente, a satisfação, às vezes entendida até como felicidade. A possibilidade de completude por meio do uso e consumo das marcas, mesmo na certeza da transitoriedade, é o que explica a idolatria fetichista dos templos de consumo e das marcas contemporâneas. Signos esses que venham permitir a circulação de sua mercadoria pelos diversos *meeting points* (Di Nallo, 1999), seguindo, adequadamente os movimentos sócio-culturais e as tendências. Um produto para circular entre os vários *meeting points*, para convergir com as tendências comportamentais, não mais pode ser um mero instrumento resultante da produção, mas tem de se transformar em signo, preferencialmente, em vários signos. Um tênis não tem apenas uma função, ao entrar no “estilo de consumo de luxo” é signo de sofisticação, ao entrar no “estilo de consumo esportivo” é signo de jovialidade e assim por diante. Para que esse processo de produção simbólica se efetue, a publicidade tem, portanto, “não mais que anunciar produtos, mas sim, significar marcas” (Perez 2004, p. 111). Não é por menos que as pesquisas qualitativas com metodologias tradicionais - muito utilizadas na era do *target* - começam a interagir com a semiótica, que, a partir da análise do conceito, do produto e das expressividades da marca, é capaz de revelar os efeitos potencialmente gerados aliando-os à intenção da organização. A partir dos efeitos potencialmente gerados é possível determinar seu grau de adequação às tendências, se os signos da marca são adequados e se são capazes de ter ressonância. Na complexidade que vivemos, é muito difícil penetrar no emaranhado universo da recepção, até porque não é possível racionalizar nossas buscas, daí a importância de abordagens indiretas, criativas e projetivas que deslocam da racionalização.

Dessa forma, concluímos que se, por um lado, a mudança paradigmática do marketing sofisticou o próprio marketing; por outro, ao dar vida às marcas, contribuiu para que as relações sociais por detrás das mercadorias fossem ainda mais mascaradas, de certo modo, mais falseadas. Por isso, podemos dizer que os tempos hipermodernos de forma alguma eliminaram a ideologia, mas, pelo contrário, intensificaram-na. Tornaram seu processo muito mais complexo. Se até agora ideologia era aproximada à idéia de identidade entre desiguais, agora a ideologia é fundada na diferença. Lembremos de que, como bem observou Terry Eagleton (2003), nem toda ideologia elimina realmente a diferença, nem toda ideologia está fundada na igualdade. “Aceito as pessoas como elas são.” “O que seria do azul se todos gostassem do amarelo?”. “Ainda bem que nem todo mundo pensa igual.” São expressões consagradas pela sabedoria popular e que, muitas vezes, revelam-se como estereótipos,

facilitadores culturais, simplificadores da realidade. A ideologia pós-moderna está dissimulada, mais complexa, mas de qualquer modo ainda atuante no sentido de transformar o heterogêneo em homogêneo.

Diante desses e vários outros aspectos que vivenciamos em nosso cotidiano, quer no chamado mercado, quer na academia, fica evidente que os parâmetros comportamentais e também de consumo que vigoravam há anos atrás, agora não sustentam mais qualquer planejamento ou ação. Em um passado recente, existia o “target”, ou seja, um agrupamento de pessoas com perfis semelhantes e possivelmente comportamentos também. Esse conceito reinou absoluto em todos os planejamentos de marketing, de pesquisa e de propaganda. Mas com o fim da previsibilidade e dos padrões comportamentais como é possível fazer planejamento? No nosso entendimento, o caminho possível para suportar o planejamento é o estudo de tendências, não mais de *target* (por classe social, psicográfico ou composições) mas por movimentos que expressam valores, que guardam uma boa independência em relação à classe social ou mesmo segmentações psicográficas.

### **Objetivo do projeto:**

O Observatório de Tendências tem como objetivo a identificação e a sistematização dos principais movimentos comportamentais e de consumo da sociedade contemporânea, por meio de um conjunto metodológico diversificado, integrando em um único estudo, as tendências locais, regionais e globais. Busca-se identificar o que é tendência e o que são manifestações de tendências, para que seja possível entender os movimentos que efetivamente expressam um câmbio de valores, daqueles que são evidências efêmeras desse movimento. Tal distinção é relevante, pois a tendência é em sua essência alongada, enquanto que as manifestações, normalmente, são voláteis e cambiantes. Adicionalmente, objetiva ainda subsidiar o planejamento estratégico das organizações, com vistas à permitir sua construção em bases mais vigorosas e abrangentes.

### **Equipe envolvida:**

A equipe de trabalho do Observatório foi composta por profissionais e pesquisadores com formações variadas, dentro das Ciências Sociais Aplicadas e das Ciências Humanas. Essa diversidade e multidisciplinaridade permitiram aprofundamento e amplitude das análises e sistematizações. A seguir a apresentação da equipe:

Equipe de pesquisa qualitativa: Raquel Siqueira (coordenadora), Márcia Akinaga - administradora, Valéria Akamatsu - psicóloga, Cristina Nishizaki - publicitária, Regina Moura - psicóloga, Maria Lucia Hatanaka - psicóloga, Diva Tammaro - psicóloga, Renata Rodrigues - administradora, Clara Seixas - publicitária, Beatriz Silva - publicitária, Maria Soares - publicitária - e Adriana Tintori - administradora.

Equipe semiótica: Clotilde Perez (coordenadora), Bruno Pompeu - publicitário, Arlete Petry - psicóloga, Denise Sant’Anna - musicista e Otávio Filho - artista plástico.

Equipe hipermídia: Sergio Bairon - filósofo e cientista social e Rogério Cardoso - engenheiro

Filme: Cris Siqueira - cineasta.

Equipes das diferentes divisões da Ipsos, a saber, Ipsos Marplan, Ipsos Helth, Ipsos Shopper, Ipsos ASI, Ipsos Public Affairs e Comunicação Ipsos.

### **Recursos tecnológicos utilizados:**

Além dos softwares convencionais do pacote Office do Windows, utilizamos o BIP - Banco de Imagens Publicitárias, software desenvolvido para pesquisa acadêmica (parceria do NuPH - Núcleo de Pesquisa em Hipermídia da PUC SP e o LabAV da Universidade Aberta de

Portugal) que permite a organização e a sistematização das imagens digitais, além de abrigar uma análise semiótica preliminar. O software, construído por meio de uma metodologia hipermidiática, permite a navegação não-linear, além de buscas por palavras-chave, o que facilita o manejo durante a análise. Também são utilizados equipamentos fotográficos, filmadoras e gravadores de áudio para captação de imagens e sons.

#### **Descrição do estudo:**

Trata-se de um estudo regular de tendências e comportamentos de consumo, atualmente com ondas de 2 em 2 anos. O Observatório de Tendências integra metodologias múltiplas, por isso intitulamos bricolage, com foco em métodos qualitativos, como dinâmicas de grupo, entrevistas em profundidade e observação etnográfica. Integra ainda *desk research* contínuo, sistematização e análise de imagens publicitárias no BIP e análise semiótica de expressividades de consumo captadas e analisadas a partir de grades semióticas produzidas pelos correspondentes em cinco capitais brasileiras (São Paulo, Rio de Janeiro, Porto Alegre, Salvador e Brasília) construídas por meio da Teoria Geral dos Signos, do semioticista Charles Peirce (1977).

Com conhecimento teórico ofertado por equipe de professores e pesquisadores vinculados às melhores universidades do país e uma equipe multidisciplinar com profissionais das áreas de Publicidade, Semiótica, Psicologia, Ciências Sociais, Economia, Jornalismo, Marketing, Design, História, Artes etc., foi possível construir uma avaliação profunda e detalhada do mundo de hoje, em condições claras para proposições futuras.

#### **Planejamento e etapas da realização:**

A metodologia adotada pelo Observatório de Tendências foi desenvolvida no Brasil pela equipe Ipsos em colaboração com autoridades acadêmicas da ECA/USP e da PUC SP, com base em workshops e observação de projetos semelhantes realizados na França e na Itália. Esta combinação de experiência de mercado e conhecimento acadêmico, resultou nos métodos e procedimentos que a Ipsos Brasil utilizou para detectar, analisar e contextualizar as tendências.

Em junho de 2004 foi lançada a Onda Zero do Observatório de Tendências Ipsos Brasil, com o objetivo de testar e validar a nova metodologia.

Em setembro de 2004 os resultados da Onda Zero foram atualizados para apresentação no evento Maximídia, em São Paulo. Os dados foram complementados e as tendências identificadas foram confirmadas e ilustradas com exemplos e evidências ainda mais atualizados.

Em abril de 2005 os resultados da Onda 1 do Observatório de Tendências Ipsos Brasil foram apresentados para os clientes-fundadores, seguindo-se o lançamento desta Onda para o mercado, em maio do mesmo ano.

A partir desta segunda onda, mais duas ondas foram realizadas, em 2006 e 2008.

O fato de terem sido realizadas ondas consecutivas, permitiu não só a sistematização dos fenômenos, como o monitoramento de seus movimentos ao longo do tempo. Como resultado, foi possível identificar um contexto macro que serve como base para o entendimento e o estudo de fenômenos sociais e seus reflexos na esfera do consumo, comportamento e atitudes.

As entrevistas em profundidade com formadores de opinião em diversas áreas de especialidade constituíram o corpo base do estudo, uma vez que por meio delas, construiu-se um “pano de fundo” para subsidiar a análise dos dados obtidos nas discussões em grupo e nas informações recebidas dos correspondentes espalhados pelo Brasil. Ou seja, as entrevistas possibilitaram o levantamento de hipóteses para o “corpo” da análise.

Foram priorizadas a diversidade e a interdisciplinaridade de formação do conhecimento dos entrevistados. Assim, foram entrevistados pelo menos um profissional destacado das

seguintes áreas: antropologia, psicologia, jornalismo, economia, artes plásticas, cinema, física, filosofia, educação, teologia e engenharia de produção.

O planejamento do projeto envolveu desde a pesquisa bibliográfica por meio de autores que pesquisam tendências e metodologias qualitativas, tais como Naisbitt (2000), PopCorn (1999), Caldas (2004), Morace (2008) e autores que discutem a sociedade contemporânea a partir das Ciências Sociais, Antropologia, Comunicação, Economia etc., com destaque para Mafesolli (1995), Lyotard (1979), Bauman (2007, 2008), Lipovestky, Canevacci (2005,2008) e Giddens (1990).

Após essas buscas teóricas e de campo, foi realizado um workshop para compartilhar os aprendizados com toda a equipe.

Adicionalmente, foram realizados relatórios produzidos por especialistas em áreas específicas como cinema, publicidade, televisão, internet, moda, arquitetura e design, com o objetivo de traçar um paralelo entre o momento atual e o passado histórico em cada segmento.

Paralelamente ao campo, uma equipe encarregava-se de identificar e classificar toda a produção publicitária, prioritariamente em mídia impressa, veiculada em 15 revistas nacionais e 10 internacionais. Os títulos locais são, Veja, Isto É, Isto É Platinum, Época, Vogue, Vida Simples, Super Interessante, Marie Claire, Joyce Pascovity e Bravo. As revistas internacionais são, Vogue internacional, Vogue Espanha, Velvet (Itália), Times (EUA), entre outras. Essas informações são armazenadas no software BIP – Banco de Imagens Publicitárias, desenvolvido por meio de uma parceria entre o NuPH – Núcleo de Pesquisas em Hipermídia, da PUC SP e uma equipe do LabAV – Laboratório de Antropologia Visual, da Universidade Aberta de Portugal.

As grades semióticas foram desenvolvidas por uma equipe em São Paulo e integram as informações de 5 capitais, a saber: São Paulo, Rio de Janeiro, Porto Alegre, Salvador e Brasília. Os relatórios são consolidados uma vez por ano e contemplam a produção cultural e comercial dessas regiões. São observados durante o ano manifestações como Carnaval, festas locais, exposições, eventos públicos, etc. além de manifestações de mídia exterior, de arquitetura e de mobiliário urbano.

Na última onda do Observatório, incluímos etnografia no exterior, especificamente nas cidades de Milão, Berlin, Amsterdã e Paris. Por meio de um roteiro pré-definido e comparável entre as cidades, foi possível captar manifestações comportamentais e de consumo que auxiliaram no entendimento e na avaliação da recorrência de fenômenos sociais, culturais e econômicos.

Também integra a metodologia do Observatório, desde a primeira edição, a produção de um filme. A equipe formada por cineasta e antropóloga, lança mão dos métodos preconizados pela Antropologia Visual tanto na captação das imagens, quanto na montagem. As fontes para captação são os diferentes momentos da construção do estudo, como imagens captadas nas diferentes capitais e outras ainda produzidas digitalmente.

O relatório consolidado é composto por metodologia, contexto, reflexos do contexto, temas transversais, tendências e manifestações de tendências.

O formato de entrega do projeto aos clientes é em hipermídia, inicialmente em suporte DVD e atualmente em *pendrives*. A hipermídia possibilita a integração dos diferentes resultados da pesquisa além de facilitar os processos de busca, uma vez que a estrutura taxonômica é “varrida” pelo sistema de busca por palavras-chave (em qualquer dos documentos/ relatórios, *clippings*, *desks*, relatório consolidado etc.).

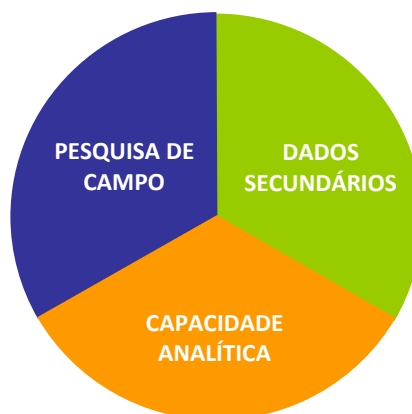


### Ferramentas e métodos utilizados:

Para dar conta dos objetivos propostos para o Observatório de Tendências foi necessário a utilização de metodologias diversificadas que em seu conjunto, pudessem fornecer a sustentação do estudo. A seguir apresentamos o “tripé metodológico”

#### TRIPÉ METODOLÓGICO

- observação etnográfica
- participação em eventos nacionais e internacionais
- discussões em grupo com consumidores diferenciados → “early adopters”
- Entrevistas em profundidade com formadores de opinião
- grades semióticas →



- desk research contínuo
- monitoração dos núcleos de estudo das universidades - bancos de pesquisas acadêmicas
- BIP: banco de imagens publicitárias

- expertise da equipe multidisciplinar: áreas de comunicação, publicidade, semiótica, gestão de negócios, ciências sociais e jornalismo

O tripé metodológico foi idealizado pensando em abranger as diferentes forças e diferentes elementos que compõe o intrincado mecanismo das tendências de comportamento e o impacto que provocam em termos de consumo.

A metodologia é basicamente qualitativa, utilizando ferramentas e técnicas largamente utilizadas no mercado, como discussões em grupo e entrevistas em profundidade, por exemplo. O principal trunfo da metodologia do Observatório não reside nas técnicas de forma isolada, e sim na combinação de seu uso e na análise integrada das diversas fontes de informação, o que consiste na bricolage.

Na base dos métodos e princípios da pesquisa qualitativa estão os preceitos das ciências humanas, como Sociologia, Antropologia e Psicologia. Não somente a forma de pesquisar e analisar os fenômenos foram herdadas deste ramo de conhecimento, mas, principalmente, é baseada nele a maneira de entender o ser humano, seus vínculos com a sociedade e com o universo que o cerca, assim como a simbologia implícita em suas manifestações e desejos.

Esta multidisciplinaridade, tanto no que se refere aos métodos de coleta de dados quanto ao processo de análise propriamente dito, é considerada uma das principais marcas da Pesquisa Qualitativa e é a base da metodologia do Observatório. A combinação de abordagens (bricolage) garante uma riqueza especial em termos de abrangência e profundidade, sendo possível abarcar toda a gama de fenômenos sociais que permeiam as tendências de consumo. Esta abordagem é conhecida como “bricolage” ou “triangulação” justamente por permitir a construção do conhecimento a partir da análise da relação entre as partes. Utilizando o pensamento sistêmico como embasamento teórico, esta metodologia de pesquisa vem sendo cada vez mais usada em estudos qualitativos de mercado.

Segundo Solomon (2002:44), “o campo do comportamento do consumidor é interdisciplinar; é composto de pesquisadores de várias áreas diferentes que compartilham o interesse no modo como as pessoas interagem com o mercado. Essas disciplinas podem ser categorizadas de acordo com o nível de sua análise: o micro (o consumidor como indivíduo) ou macro (o consumidor como um membro da sociedade).” ,

Entender o macro ambiente e as influências culturais sobre o comportamento do consumidor consiste no principal objetivo do Observatório de Tendências. Daí a importância de uma abordagem transdisciplinar, pois, segundo Solomon, “a cultura é a acumulação de significados, rituais, normas e tradições compartilhadas entre os membros de uma organização ou sociedade... as opções de consumo simplesmente não podem ser compreendidas sem considerar o contexto cultural em que são feitas: a cultura é a ‘lente’ através da qual as pessoas enxergam os produtos”

A comunicação das marcas e produtos utiliza-se de diferentes abordagens para atingir o seu consumidor alvo e, muitas vezes, cabe à pesquisa qualitativa gerar um entendimento que embasa e valide essas abordagens. No caso da abordagem sociocultural, por exemplo, o entendimento do contexto macro no qual o indivíduo está inserido é fundamental. Segundo Perez (2004:120), “o homem é um ser social por excelência, vive em um contexto que influencia suas ações ao mesmo tempo em que também influencia as outras pessoas com as quais convive. O ponto central desta abordagem sociocultural é entender o homem no seu entorno, integrado em seu espaço social e cultural. Os produtos configuram-se como símbolos sociais, responsáveis pelas sensações de aceitação e de pertencimento a um determinado grupo social.”

#### **Tipo de dados coletados:**

Além da diversidade de métodos, e até como consequência destes, há uma multiplicidade de tipos de dados e de forma de coleta, a saber:

- Mais de 80 entrevistas em profundidade com formadores de opinião;
- 36 discussões em grupo com early-adopters e consumidores diferenciados + entrevistas com jovens e adolescentes;
- Relatórios - Análise semiótica produzida pelos correspondentes que monitoram 5 capitais brasileiras;
- 32 entrevistas com formadores de Opinião nos Estados Unidos e na Europa e estudo analítico do contexto norte-americano e europeu;
- Relatórios feitos por especialistas em áreas específicas como cinema e televisão, moda, arte, arquitetura, design, esporte, traçando um paralelo entre o momento atual e o passado histórico de cada segmento e possibilitando uma projeção para o futuro de cada uma destas áreas;
- Desk research de 16 segmentos, personal-care, beleza, saúde, entretenimento, indústria farmacêutica, mídias, mercado financeiro, varejo, telecom, arquitetura e design., música, moda, eletrodomésticos, alimentos e bebidas, ensino superior e turismo;
- Correspondentes espalhados pelo mundo monitorando eventos culturais, atentos também ao que está acontecendo em termos de consumo de uma forma ampla.

### **Benefícios, resultados e impactos potenciais ou efetivos:**

Os executivos e gestores das empresas estão percebendo cada vez mais a importância de entender o “pano de fundo” e o contexto no qual a sua marca e seu consumidor estão inseridos para traçarem o destino de seus investimentos. E isto vem acontecendo mesmo quando se o que está em questão são decisões mais táticas.

Em um mundo conectado em tempo real e com a democratização dos meios de comunicação, entender o cenário mais amplo e o movimento global das macrotendências é chave para o sucesso de toda e qualquer ação. O consumidor hoje faz parte dessa comunidade global e é impactado, de uma forma ou de outra, por tudo o que está acontecendo no mundo.

Assim, percebemos hoje uma grande preocupação das empresas em entender as tendências de consumo em geral e em adaptá-las à realidade de seu mercado e de seu público consumidor. Um sinalizador desse movimento é o crescente interesse das empresas por estudos de Tendências, que estão definindo cada vez mais suas diretrizes e estratégias.

A experiência com o Observatório de Tendências mostrou que as empresas têm usado os aprendizados deste tipo de estudo de diversas formas. O aprofundamento numa determinada tendência pode dar as diretrizes de toda a estratégia de uma marca ou pode apenas ajudar a definir o tom de uma campanha tática, por exemplo.

Sobre como as empresas agem na perpetuação desses comportamentos, podemos dizer que é importante percebermos o quão dinâmico e dialético é o universo do consumo e do comportamento do consumidor. Ao mesmo tempo em que as empresas usam as tendências para seduzir seus consumidores, elas também reforçam e disseminam esses comportamentos:

- Os estudos de Tendência detectam um determinado padrão de consumo latente.
- As empresas rapidamente entendem e absorvem esse padrão decodificando-o e traduzindo-o em forma de um apelo publicitário, um novo posicionamento, um novo benefício, um novo produto.
- O consumidor é impactado por isso e rapidamente se identifica.
- Cria-se, assim, um movimento de retro-alimentação, potencialização e até democratização de determinada tendência de comportamento.

### **Contribuições do caso para a sistematização do processo de pesquisa na organização:**

Ao longo desses seis anos de pesquisa aprendemos que o Observatório de Tendências é um estudo que permite sistematizar os fenômenos do mundo contemporâneo, distinguindo os movimentos macro (econômico, político, sociais...), as tendências, que são movimentos mais alongados ancorados nos valores da época, e as manifestações, que são absolutamente efêmeras. Esse cenário permite a formação de um arcabouço vigoroso que proporciona um alicerce vigoroso para construção do planejamento estratégico organizacional e/ou de marketing em bases mais seguras e fundamentadas.

As tendências que norteiam o consumo devem ser entendidas como parte de um sistema complexo que envolve diversas variáveis e que, para efeito de estudo e para facilitar o entendimento, podem ser divididas em três níveis: Macrotendências/Temas transversais, as Tendências propriamente ditas e as Manifestações dessas tendências.

As Macrotendências ou Temas Transversais representam o cenário, a conjuntura social, econômica e política de uma época. Este contexto inspira determinados padrões comportamentais que chamamos de tendências, representados por ondas, movimentos e valores. As manifestações são os reflexos visíveis desses comportamentos, traduzidos em modas, “febres” ou manias. Enquanto as tendências são contínuas, duradouras e fazem parte de um sistema, as manifestações são efêmeras e muitas vezes fragmentadas.

A preocupação central ao trabalharmos com tendências é unir a sensibilidade necessária para detectarmos, captarmos e percebermos as manifestações, a uma sistematização eficiente que nos permita monitorar, averiguar e embasar esses dados. Ou seja, não basta relatar o que está acontecendo, é necessário contextualizar as observações numa conjuntura de macrotendências ou temas transversais.

Por meio de estudo, método e sensibilidade somos capazes de identificar os movimentos; mas apenas a esquematização destes dados ao longo do tempo nos permite diferenciar as tendências mais duradouras das manifestações ou “modinhas” passageiras.

Essa identificação é totalmente relevante para o ambiente de negócios uma vez que permite identificar os movimentos que realmente indiciam mudanças de valores daqueles que são efêmeros. Cientes disso, as organizações podem alinhar-se a esses movimentos mais alongados – as tendências – criando e interferindo nas múltiplas manifestações possíveis.

### Referências:

- BAUMAN, Z.(1997). *Ética pós-moderna*, São Paulo: Paulus.
- \_\_\_\_\_. (2004). *Modernidade líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- \_\_\_\_\_. (2007). *Vida líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- \_\_\_\_\_. (2008). *Medo líquido*. Rio de Janeiro: Zahar.
- \_\_\_\_\_. (2008). *Vida para o consumo – a transformação das pessoas em mercadoria*. Rio de Janeiro: Zahar.
- CALDAS, D. (2004). *Observatório de Sinais*. Rio de Janeiro: Senac RJ.
- CANEVACCI, M. (2008) *Fetichismos visuais. Corpos erópticos e metrópole comunicacional* São Paulo: Ateliê.
- EAGLETON, T. (1998) *As ilusões do pós-modernismo*. Rio de Janeiro: Zahar.
- DANIEL JR, C.& GATES, R. (2003). *Pesquisa de Marketing*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- DI NALLO, E. (1999). *Meeting Points*. São Paulo: Cobra
- GEERTZ, C. (1973) *Interpretations of cultures*. New York: Basic Books.
- GIDDENS, A. (1990) *The consequences of modernity*. Palo Alto: Stanford University Press.
- HELLIN, Pedro. (2007). *Publicidad y valores posmodernos*. Madrid: Visionet.
- LIPOVETSKY, G. (2004) *Os tempos hipermodernos*. São Paulo: Barcarolla.
- \_\_\_\_\_. (1989) *O Império do efêmero*. São Paulo: Cia das Letras.
- LYOTARD, J.F.(1979) *La condition post-moderne*. Paris: Minuit.
- MAFFESOLI, M. (1995) *A contemplação do mundo*. Porto Alegre: Ofícios.
- MALHOTRA, N. (2001). *Pesquisa de marketing*. Porto Alegre: Boobookman.
- HAMILTON, J. (1989). *Whar is Market Research*. ESOMAR. Casparie. The Netherlands.
- MALHOTRA, N. (2001). *Pesquisa de Mercado. Uma orientação aplicada*. Porto Alegre: Bookman
- MARKS, L. et. all. (2004). *Qualitative research in Context*. Londres: Admap.
- MORACE, F. (2008). *Real Frashion Trends*. Milão: Libri Scheiwiller
- OLLINS, W. (2003). *A Ma@ca*. Lisboa: Verbo.
- OLIVEIRA, D. M.T. e PUPO, A. (2002). *Curso de Pesquisa Qualitativa I – ABEP- (Associação Brasileira de Pesquisa de Mercado)*. São Paulo: Abep.
- PEIRCE, C. (1977). *Teoria Geral dos Signos*. São Paulo: Perspectiva.
- PEREZ, C. (2004). *Signos da Marca – Expressividade e sensorialidade*. Pioneira Thomson Learning. São Paulo
- \_\_\_\_\_. (2009). *O fim do target: identidade e consumo na pós-modernidade. Point of View*. São Paulo: Ipsos.
- PINHEIRO, R. M., CASTRO, G. C., SILVA, H., NUNES, J. M.(2004). *Comportamento do Consumidor e Pesquisa de Mercado*. Rio de Janeiro: FGV Management Publicações - FGV

Editora

POPCORN, F. (1999). *O relatório PopCorn*. Rio de Janeiro: Campus.

SANTAELLA, L. (2001). *Teoria Geral dos Signos*. São Paulo: ThonsonLearning.

SOLOMON, M. R. (2002). *O Comportamento do Consumidor – Comprando, Possuindo e Sendo*. Porto Alegre: Bookman.

TREND OBSERVER. Ipsos França, 2004, 2006 e 2007.

TREND WATCH, 2008

### Dados de identificação

**Clotilde Perez.** Livre-Docente em Ciências da Comunicação pela ECA – USP. Pós-doutora em Comunicação pela Universidad de Murcia, Espanha. Doutora em Comunicação e Semiótica e Mestre em Administração de Marketing pela PUC SP. Professora do Programa de Ciências da Comunicação e do curso de graduação em Publicidade da ECA – USP. Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração da PUC SP. Semioticista do Instituto Ipsos há onze anos. Coordenadora do GESC<sup>3</sup> – Grupo de Estudos em Semiótica, Comunicação, Cultura e Consumo, certificado pelo CNPq. Coordenadora do curso de Especialização em Pesquisa de Mercado da ECA – USP. Rua João Ramalho, 256 – CEP: 05008-001, fone: 9981-1554 e-mail: [clopez@terra.com.br](mailto:clopez@terra.com.br)

**Raquel Siqueira.** Pós-graduada em Negócios e Administração pela Universidade de Harvard “CSS 2001”. Publicitária formada pela FAAP. Especialista em Metodologias Qualitativas. Foi responsável pelo planejamento e implantação do departamento de Pesquisa Qualitativa no Instituto Ipsos. Foi Diretoria de Gestão do Conhecimento do Instituto Ipsos. É professora de Pesquisa Qualitativa no curso de Especialização em Pesquisa de Mercado da ECA – USP e de Etnografia do Consumo no MBC da FGV SP. É pesquisadora junto ao GESC<sup>3</sup> – Grupo de Estudos em Semiótica, Comunicação, Cultura e Consumo, certificado pelo CNPq. Rua João Ramalho, 256 – Perdizes – 05008-001 – São Paulo. fone: 9913-2519 e-mail: [siqueira\\_raquel@hotmail.com](mailto:siqueira_raquel@hotmail.com)

### Sobre o Instituto Ipsos

O grupo Ipsos é um dos líderes globais no fornecimento de pesquisas de marketing, propaganda, mídia, satisfação do consumidor e pesquisa de opinião pública e social. Foi fundado na França em 1975. É um grupo com capital aberto, administrado por profissionais de pesquisa. Suas ações são negociadas na Bolsa de Paris desde 1º de julho de 1999. Desde 1990 foram criadas ou adquiridas mais de 40 empresas no mundo.

No Brasil é a maior empresa de pesquisa de mercado ad hoc.

A Ipsos atua em seis áreas de especialidade: Ipsos Insight, especializada em pesquisas de marketing (Ad-hoc) qualitativa e quantitativa, modelos mercadológicos e estratégia de posicionamento; Ipsos ASI, líder mundial em avaliação de eficácia publicitária (copy testing), fornece um rico diagnóstico que possibilita a melhoria da comunicação e a otimização dos investimentos; Ipsos Marplan, referência em pesquisa de mídia com os 'Estudos Marplan', que analisa os hábitos de mídia e consumo; Ipsos Loyalty que mede a satisfação de clientes por meio de um modelo analítico levando em consideração o processo global de satisfação e lealdade do cliente; Ipsos Novaction & Vantis especializada em previsão de demanda por meio de testes simulados de mercado e metodologia de modelagem; e a Ipsos Public Affairs, que atua em pesquisa de opinião pública.

**A TI NO MUNDO ACADÊMICO**

#### **14. Estudo Transversal Múltiplo: O Uso da Análise de Coorte e a Aplicação da Análise Descritiva Como Ferramentas Para Melhor Conhecer o Perfil dos Egressos da Universidade Tuiuti do Paraná.**

Andréa de Albuquerque de Lima – UTP

Miriam Stolses Mazo – UTP

Carmen Silva – UTP

Sueli Coraiola – UTP

Fabio Henrique Feltrin – UTP

**Área temática:** A TI no mundo acadêmico (Técnicas de análise de dados) (Pesquisa web)

**Resumo:** Este caso trata-se de um estudo transversal múltiplo com a utilização da análise de coorte, com o propósito de verificar as mudanças e variações no perfil dos egressos da Universidade Tuiuti do Paraná. A coorte é feita com base no ano em que esses alunos se formam e a pesquisa é realizada sempre um ano após a sua formação. Foram realizados vários levantamentos desde 2002 totalizando mais de 2.000 egressos entrevistados. A pesquisa investiga não só o grau de satisfação dos mesmos com o curso de graduação realizado, mas a atuação destes no mercado profissional, dificuldades para ingressar nesse mercado e perspectivas em relação à continuidade dos estudos. A análise descritiva das variáveis é feita por meio da utilização do SPSS 15.0 no qual são geradas automaticamente tabelas com contagem de frequência simples. Este estudo tem servido como material de insumo para ações de melhoria na instituição como um todo.

#### **Contexto geral e Problema**

Dentre os vários indicadores de qualidade de um curso destacam-se os resultados de investigações empíricas sobre o acompanhamento da vida profissional e educacional de egressos. No entanto, nem sempre é fácil desenvolver um projeto de pesquisa que tem por objetivo subsidiar um sistema de acompanhamento de egressos. Sendo assim, em 2001 foi criada a CEGRE – Coordenadoria de Acompanhamento de Egressos da Universidade Tuiuti do Paraná, para atuar como um canal de integração entre o egresso e a instituição. Esse elo proporciona benefícios ao egresso e à própria Universidade, uma vez que o departamento mantém contato com o ex-aluno, incentiva a educação continuada, verifica o desempenho do egresso no mercado de trabalho, busca oportunidades de trabalho para o mesmo, o reaproxima dos colegas de turma, divulga cursos de curta, média e longa duração e oferece subsídios à instituição para melhorar a qualidade do ensino.

Somado a isso, também foi criado em 2001, o MARKNET – Núcleo de Estudos de Mercado e Pesquisa de Opinião da UTP, que tem como objetivo dar suporte aos departamentos da instituição no que diz respeito ao desenvolvimento de metodologias de pesquisa adequadas e inerentes aos problemas em pauta.

Desta forma, esses dois departamentos trabalhando em parceria, apresentam este caso objetivando contribuir até mesmo para a divulgação de uma metodologia de pesquisa que pode ser replicada em outras instituições de ensino, com propósito de realizar de forma sistemática um acompanhamento das mudanças e variações do perfil dos seus respectivos egressos.

### **Objetivo do projeto**

O principal objetivo desse projeto é subsidiar as coordenações e direções da instituição com resultados palpáveis sobre a percepção dos egressos em relação ao curso realizado e o quanto este tem contribuído para a sua atuação no mercado profissional, criando assim um acompanhamento das mudanças ocorridas na avaliação de cada curso pesquisado.

Para tanto, torna-se necessário o estabelecimento de alguns objetivos secundários, tais como: definir o perfil profissional do egresso, verificar se este está ou não atuando na área em que se formou, em que empresa está trabalhando, há quanto tempo está na empresa, há quanto tempo está na área, identificar a influência do curso de graduação para o ingresso no mercado de trabalho, avaliar o curso de graduação nos seus aspectos positivos e negativos, verificar o conhecimento dos egressos em relação aos cursos de pós-graduação ofertados pela instituição, conhecer as perspectivas dos egressos na realização de uma pós-graduação e quais os cursos desejados, além de verificar a intenção dos mesmos em realizarem cursos de pós-graduação na UTP e o porquê.

### **Equipe envolvida**

Para a realização deste projeto estão envolvidos, a coordenadora da CEGRE - Coordenadoria de Acompanhamento de Egressos da Universidade Tuiuti do Paraná, funcionários deste departamento, professores do MARKNET – Núcleo de Estudos de Mercado e Pesquisa de Opinião da UTP e seus estagiários.

### **Recursos tecnológicos utilizados no projeto**

Para otimização dos processos, foram utilizados vários recursos tais como: computador e *headphones* para a realização das entrevistas por telefone através de questionários digitais. Foram ainda utilizados *softwares* como o Perseus para desenvolvimento do questionário e coleta de dados, o *Microsoft Excel* para codificação dos dados, além do *SPSS 15.0 (Statistic Package for Social Science)* para processamento dos dados e geração das tabelas e o *Microsoft Power Point* para elaboração do relatório e apresentação dos resultados.

### **Descrição do estudo, pesquisa ou aplicativo**

Este trabalho caracteriza-se como pesquisa conclusiva descritiva, com abordagem transversal múltipla.

Para Malhotra (2006, p.100; 102), a pesquisa conclusiva baseia-se “em amostras grandes e representativas e os dados obtidos estão sujeitos a uma análise quantitativa”. A utilização de uma pesquisa descritiva “tem como principal objetivo a descrição de algo, normalmente características ou funções de mercado”.

Os estudos transversais múltiplos por sua vez, são caracterizados por serem realizados com duas ou mais amostras de entrevistados e as informações de cada uma delas são obtidas somente uma vez, permitindo então a comparação no nível agregado e não no nível individual, pois a comparação individual não pode ser feita e os elementos que constituem a amostra pesquisada não são os mesmos. “Pelo fato de ser tomada uma amostra diferente cada vez que se realiza uma pesquisa, não há como comparar as medidas sobre um entrevistado individualmente ao longo das pesquisas” (MALHOTRA, 2006, p.104).

Contudo, para que esta comparação possa ser feita de forma agregada, é necessária a análise de corte com levantamentos feitos com base em intervalos de tempo apropriados, de forma que o grupo entrevistado tenha experimentado o mesmo evento no mesmo intervalo de tempo.

Sendo assim, para a realização do estudo em questão definiu-se a seguinte coorte:



COORTE	COLETA DE DADOS
Ano em que o aluno se forma	Um ano após a formação do aluno

**Quadro 1:** Definição da Coorte

**Fonte:** elaborada pelos autores

O critério adotado para a coleta de dados leva em consideração o período de um ano após a formatura do aluno, pois entende-se que o egresso já está com a sua situação profissional mais definida, além de já estar ou possuir perspectivas de dar continuidade aos seus estudos.

Este trabalho é realizado desde 2002 e a população desta pesquisa compreende os 3.397 egressos que se formaram nos cursos da UTP que foram objeto de estudo nos anos de 2001, 2002, 2003, 2004 e 2006. O quadro 2 apresenta a relação desses cursos e suas respectivas populações e amostras. Até a presente data foi realizada a coleta de dados com 2.179 egressos. No entanto, a maior concentração de cursos coletados foi nos anos de 2003 e 2006 conforme se pode observar no quadro 2.

De acordo com Malhotra (2006, p.320), população “é a soma de todos os elementos que compartilham algum conjunto comum de características e que compreende o universo para o problema de pesquisa de marketing”. Para Zigmund (2006, p.356) a amostra “é um subconjunto ou uma parte de uma população maior”. E a realização de censo consiste na “investigação de todos os elementos individuais que constituem uma população”.

Para esse estudo, o método de coleta utilizado em todos os cursos prevê a realização de um censo, pois tem-se a listagem impressa com todos os alunos que se formaram naquele ano. O pesquisador entra em contato com todos os egressos presentes na listagem. Apenas não são coletados os dados daqueles egressos que se recusam a responder, que não atendem ao telefone após ao menos 6 (seis) tentativas ou que alteraram o seu número de telefone. Ainda assim, caso necessário, faz-se um esforço para atualização cadastral em lista telefônica e internet e a coleta só é encerrada quando se alcança ao menos 50% da população. O quadro a seguir apresenta de forma detalhada todos os cursos pesquisados, com respectivo ano de formação do egresso, população, amostra, representatividade e o ano em que foi realizada a coleta de dados.

ANO DE FORMAÇÃO DO EGRESSO	CURSOS AVALIADOS	POPULAÇÃO	AMOSTRA	REPRESENTATIVIDADE %	ANO DA COLETA DE DADOS
<b>FCSA – FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADA – TOTAL</b>		<b>906</b>	<b>535</b>	<b>59%</b>	
2003	SECRETARIADO EXECUTIVO	22	20	91%	2004
	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	60	41	68%	2004
	PUBLICIDADE E PROPAGANDA	88	62	71%	2004
	JORNALISMO	77	51	66%	2004
	MARKETING	36	25	69%	2004
2004	MARKETING	13	7	54%	2005
2006	ADMINISTRAÇÃO	293	152	52%	2007
	CIENCIAS ECONOMICAS	5	4	80%	2007
	RELAÇÕES INTERNACIONAIS	31	17	55%	2007
	TURISMO	43	23	53%	2007
	CIENCIAS CONTABEIS	26	15	58%	2007
	MARKETING	33	23	70%	2007
	JORNALISMO	65	33	51%	2007
	RELAÇÕES PUBLICAS	13	8	62%	2007
	PUBLICIDADE E PROPAGANDA	76	39	51%	2007
RADIO E TELEVISÃO	25	15	60%	2007	
<b>FACET – FACULDADE DE CIÊNCIAS EXATAS E TECNOLÓGICAS – TOTAL</b>		<b>481</b>	<b>325</b>	<b>68%</b>	
2001	GEOGRAFIA	56	39	70%	2002
2002	GEOGRAFIA	49	40	82%	2003
	ARQUITETURA E URBANISMO	81	46	57%	2003
2003	GEOGRAFIA	24	22	92%	2004
	DESIGN MODA	22	17	77%	2004
	ARQUITETURA E URBANISMO	43	32	74%	2004
2006	ENGENHARIA ELETRICA	9	8	89%	2007
	MATEMÁTICA	36	24	67%	2007
	ARQUITETURA E URBANISMO	15	10	67%	2007
	DESIGN DE MODA	31	16	52%	2007
	DESIGN DE PRODUTO	32	19	59%	2007
	DESIGN GRÁFICO	31	17	55%	2007
	TECNOLOGIA INFORMÁTICA	8	6	75%	2007
	ENGENHARIA CIVIL	14	11	79%	2007
	ENGENHARIA MECANICA	9	6	67%	2007
	GEOGRAFIA	15	9	60%	2007
CIENCIA DA COMPUTAÇÃO	6	3	50%	2007	

ANO DE FORMAÇÃO DO EGRESSO	CURSOS AVALIADOS	POPULAÇÃO	AMOSTRA	REPRESENTATIVIDADE %	ANO DA COLETA DE DADOS
<b>FCHLA - FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS, LETRAS E ARTES - TOTAL</b>		<b>423</b>	<b>306</b>	<b>72%</b>	
2001	ARTES VISUAIS	113	90	80%	2002
2003	ARTES VISUAIS	23	19	83%	2004
	HISTÓRIA	35	26	74%	2004
	PEDAGOGIA	142	107	75%	2004
2006	PEDAGOGIA	53	32	60%	2007
	HISTORIA	20	11	55%	2007
	LETRAS	19	11	58%	2007
	ARTES VISUAIS	18	10	56%	2007
<b>FCBS - FACULDADE DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS E DA SAÚDE - TOTAL</b>		<b>939</b>	<b>626</b>	<b>67%</b>	
2002	MEDICINA VETERINÁRIA	63	55	87%	2003
	TERAPIA OCUPACIONAL	17	12	71%	2003
2003	MEDICINA VETERINÁRIA	79	48	61%	2004
	TERAPIA OCUPACIONAL	7	5	71%	2004
	ODONTOLOGIA	65	50	77%	2004
	PSICOLOGIA	185	139	75%	2004
	FISIOTERAPIA	92	66	72%	2004
2006	CIENCIAS BIOLÓGICAS	30	17	57%	2007
	ENFERMAGEM	76	41	54%	2007
	FISIOTERAPIA	44	25	57%	2007
	ODONTOLOGIA	47	28	60%	2007
	TERAPIA OCUPACIONAL	5	4	80%	2007
	NUTRIÇÃO	20	11	55%	2007
	EDUCAÇÃO FISICA	97	53	55%	2007
	FARMÁCIA	51	31	61%	2007
	MEDICINA VETERINARIA	59	39	66%	2007
FONOAUDIOLOGIA	2	2	100%	2007	
<b>FCJ - FACULDADE DE CIÊNCIAS JURÍDICAS - TOTAL</b>		<b>648</b>	<b>387</b>	<b>60%</b>	
2003	DIREITO	345	201	58%	2004
2006	DIREITO	303	186	61%	2007
<b>TOTAL GERAL</b>		<b>3397</b>	<b>2179</b>	<b>64%</b>	

Quadro 2: Representatividade População e Amostra

Fonte: elaborada pelos autores

### Planejamento e etapas da realização

Esta pesquisa foi projetada para ser um trabalho contínuo de coleta de dados, processamento e elaboração de relatórios. O objetivo principal é obter informações por parte dos egressos que sirvam para melhorar o andamento dos cursos de graduação e adequá-los às exigências do mercado. Atendendo ao pedido da Coordenadoria de Egressos, esses relatórios são apresentados por cursos e não pelo total da Universidade. Contudo, este projeto passou por duas fases até chegar a sua concepção atual: a primeira onde se teve a idéia inicial da pesquisa e a sua execução por meio de um projeto piloto e a segunda quando o MARKNET entra como um parceiro da CEGRE, melhorando a forma como os dados eram coletados e processados.

- Primeira Fase:

Uma vez com os objetivos da pesquisa definidos, a primeira etapa a ser cumprida foi a de elaboração do questionário. No ano de 2001 um questionário foi elaborado e feito pré-testes para os ajustes necessários. Houve, desde então, um cuidado para se ter um questionário padrão que pudesse ser aplicado em qualquer um dos cursos da Universidade e que abrangesse tanto o perfil do egresso, suas percepções sobre o curso que fez, sua situação no mercado de trabalho e as percepções quanto ao ensino continuado (realização de cursos de pós-graduação).

Para a aplicação do questionário e início da pesquisa, os cursos de Geografia e Artes Visuais foram os escolhidos como modelos. O questionário era impresso em papel A4 e a coleta dos dados era realizada de duas formas distintas. Na primeira, alguns questionários impressos eram deixados no balcão de atendimento do protocolo da Universidade, onde os egressos compareciam para regularização de documentos e solicitação de diplomas e efetuavam o preenchimento do mesmo. Na segunda, os questionários eram preenchidos pelos entrevistadores que o aplicavam via telefone. Após a realização da coleta, os dados eram digitados em Excel e processados com o auxílio do software *Wincross*. No entanto, a saída de dados era em formato de texto (.txt) o que não possibilitava a geração de tabelas automaticamente. Ou seja, o trabalho de elaboração dessas tabelas era feito manualmente no Excel, o que demandava muito mais tempo e estava muito mais susceptível ao erro humano. Com as tabelas formuladas, o relatório e a apresentação dos resultados foram feitos e posteriormente entregues às respectivas coordenações.

- Segunda Fase:

Como projeto piloto, os cursos de Geografia e Artes Visuais serviram para demonstrar a necessidade de alterações, tanto no questionário quanto na metodologia de coleta e processamento dos dados. Em resposta a esses problemas inicia-se a parceria da CEGRE com o Marknet. Este inova apresentando o Software *Perseus* como a ferramenta mais adequada para facilitar a coleta de dados e posteriormente o seu processamento. A partir de então, esse tem sido o método padrão utilizado para realizar a pesquisa com os egressos.

Com o questionário inserido no *Perseus*, foi realizado o treinamento dos estagiários da CEGRE para a realização da coleta de dados e, sempre que há alteração de estagiário, o treinamento é replicado. A etapa seguinte consiste na solicitação das listagens atualizadas dos egressos de cada curso ao departamento de informática e inicia-se o processo de coleta.

Como os dados são armazenados diretamente em um banco de dados e posteriormente exportados do *Perseus* para o *Microsoft Excel*, dá-se início à etapa de processamento, na qual é feita a codificação das respostas, ou seja, a criação de códigos numéricos para as respostas abertas. Na sequência a base de dados já preparada é importada para o *software SPSS 15.0*, no qual são obtidos os processamentos estatísticos descritivos. Para o processo de entrega dos resultados são utilizadas as próprias tabelas de saída do *SPSS 15.0*, as quais são coladas no *Microsoft Power Point*, juntamente com comentários analítico-descritivos. Os relatórios finais são entregues à coordenadora da CEGRE, sendo uma cópia impressa e uma via *e-mail*, a qual se encarrega de encaminhar os mesmos aos respectivos coordenadores de curso, para que estes possam analisar as informações obtidas e traçar estratégias de melhoria para os cursos.

### **Ferramentas e métodos utilizados**

Para a coleta de dados é utilizado o software *Perseus* para facilitar a aplicação dos questionários. O contato com o egresso é feito via telefone por meio de um único Ponto de Atendimento (PA) projetado especificamente para esta atividade. Nesta etapa utiliza-se um computador com as configurações mínimas necessárias para rodar os softwares sem que haja lentidão do sistema. Também é usada uma linha de telefone fixa e um aparelho celular, ambos

com o aparelho de telefone ligado a um *headset*, pois este aparelho possibilita que os entrevistadores fiquem com as mãos livres para digitarem as informações diretamente no computador.

Para a coleta de dados é utilizado um questionário estruturado com 26 (vinte e seis) perguntas, sendo 21 (vinte e uma) fechadas e 5 (cinco) abertas. Além dessas perguntas, também é feita uma atualização cadastral do egresso, possibilitando futuros contatos e a divulgação de cursos. O questionário tem o tempo de aplicação de 6 (seis) minutos.

Para o processamento dos dados são utilizados os softwares *Microsoft Excel* e *SPSS 15.0*. O método utilizado nesta fase da pesquisa é o de análise descritiva dos dados, onde são geradas tabelas contendo frequências simples de cada uma das variáveis.

Para a emissão do relatório é utilizado o software *Microsoft Power Point* que, uma vez redigido é impresso em papel A4, encadernado e entregue a CEGRE.

### **Tipo de dados coletados**

Para esta pesquisa utilizam-se dados primários que segundo Malhotra (2006), tratam-se da realização de pesquisas junto ao público-alvo desejado, com propósito de obter informações pertinentes ao problema em questão.

As informações solicitadas aos egressos podem ser visualizadas no quadro 3. O questionário é composto por quatro blocos principais: Caracterização da Amostra Pesquisada, Perfil Profissional do Egresso, Avaliação do Curso de Graduação Realizado, Conhecimento e Realização de Cursos de Pós-graduação e Dados Cadastrais dos Egressos.

<b>Estrutura, Tipo de Pergunta e Escala Utilizada</b>	<b>Pergunta Realizada</b>
<b>Caracterização da Amostra Pesquisada</b>	
Estruturada ou fechada com escala de razão	Ano de conclusão do curso de graduação
Não estruturada ou Aberta	Curso, habilitação
Estruturada ou fechada dicotômica	Etapa, turno e sexo
<b>Perfil Profissional dos Egressos</b>	
Estruturada ou fechada dicotômica	Exerce atividade profissional/se a empresa é nacional ou multinacional/se as atividades estão relacionadas a área de formação
Estruturada ou fechada com escala nominal resposta única	Classificação da função atual/classificação da empresa/porte da empresa
Estruturada ou fechada com escala de razão	Tempo em que está desempregado/tempo que trabalha na empresa/ tempo que trabalha na área/remuneração mensal
Semi-estruturada com resposta múltipla e opção de outros	Benefícios ofertados pela empresa
Não estruturada ou Aberta	Cargo atual/ empresa em que trabalha/cidade em que está localizada a empresa
<b>Avaliação do Curso de Graduação Realizado</b>	
Estruturada ou fechada dicotômica	Realização de estágio durante a graduação
Estruturada ou fechada com escala nominal resposta única	Contribuição do curso para melhorar posição no mercado de trabalho/ preparo para o mercado de trabalho/satisfação com o curso de graduação que realizou
Semi-estruturada com resposta múltipla e opção de outros	Aspectos positivos do curso de graduação/aspectos negativos do curso de graduação/principais dificuldades encontradas para ingressar no mercado de trabalho
<b>Conhecimento e Realização de Cursos de Pós-Graduação</b>	
Semi-estruturada com resposta múltipla e opção de outros	Como tomou conhecimento dos cursos de pós-graduação/como deveria ser feita a divulgação dos cursos de pós-graduação/motivos pelos quais fez ou está fazendo pós-graduação/motivos de não interesse em fazer pós-graduação/ porque não fez ou não pretende fazer pós-graduação na UTP/porque optou ou tem interesse em fazer pós-graduação na UTP/ dias mais adequados para fazer pós-graduação na UTP
Estruturada ou fechada dicotômica	Encontrou dificuldades para ingressar no mercado de trabalho/sabia da existência dos cursos de pós-graduação quando estudou na UTP/ interesse em fazer uma pós-graduação/faria pós-graduação na UTP
Estruturada ou fechada com escala nominal resposta única	Fez ou está fazendo pós-graduação/ instituição de ensino em que realizou a última pós-graduação/instituição que teria interesse
Estruturada ou fechada com escala de razão	Quantas pós-graduações fez ou está fazendo
Não estruturada ou aberta	Último curso de pós-graduação que fez ou está fazendo/ curso que teria interesse em realizar pós-graduação
<b>Dados Cadastrais - Egressos</b>	
Não estruturada ou aberta	Endereço/ cidade/ CEP/ telefone residencial/ telefone comercial/ e-mail/ nome dos pais ou referência/ telefone dos pais ou referência/ data de nascimento

**Quadro 3:** Estrutura, Tipo de Pergunta e Escala Utilizada

**Fonte:** elaborado pelos autores

Para a elaboração do instrumento de coleta de dados foram utilizadas perguntas estruturadas (fechadas), não-estruturadas (abertas) e, em alguns casos, o que se pode chamar de pergunta semi-estruturada, que é a combinação de alternativas de respostas pré-definidas com a adição do item “outros” (aberta) (ZIGMUND, 2006).

Pergunta aberta é aquela em que “os entrevistados respondem com suas próprias palavras”. Já a pergunta estruturada, é aquela que “preespecifica o conjunto de respostas alternativas e o formato da resposta” (MALHOTRA, 2006, p. 297-298).

Foram utilizadas perguntas com alternativas de respostas únicas, múltiplas e dicotômicas. Também dentre os principais tipos de escala, utilizou-se escalas de razão e nominal.

A pergunta de escolha determinante ou de resposta única “requer que um respondente escolha uma resposta dentre as diversas alternativas”, ao passo que a de respostas múltiplas, “permite que o respondente forneça múltiplas respostas para uma única pergunta marcando itens”. “A dicotômica, requer que o entrevistado escolha uma alternativa entre duas alternativas” (ZIGMUND, 2006, p.310-311). Quanto às escalas utilizadas, o autor cita que a escala de razão “possui quantidades absolutas em vez de relativas e um zero absoluto onde um determinado atributo está ausente”. A escala nominal “é aquela em que os números servem apenas para nomear, identificar, e/ou categorizar dados sobre pessoas, objetos ou fatos” (MALHOTRA, 2006, 245).

### **Benefícios, resultados e impactos potenciais ou efetivos**

As pesquisas anteriormente eram realizadas através de dois métodos de coleta distintos: telefone e questionário autopreenchível, o que invalidava alguns questionários em função do preenchimento incorreto e da não compreensão do que o egresso havia escrito. Houve a contribuição do MARKNET em desenvolver e implementar a metodologia de pesquisa mais adequada para padronizar e acelerar o método de coleta, além de melhorar o processamento dos dados e eliminar os erros de perguntas respondidas indevidamente ou não respondidas. Sendo assim, esta nova metodologia possibilitou a economia de recursos e otimizou esforços, pois os questionários anteriormente impressos em papel, passaram a ser feitos digitalmente através do *software* Perseus. Os dados que antes eram digitados, agora são armazenados em um banco de dados, portanto, a digitação passou a ser feita juntamente com a etapa de coleta de dados. E a pesquisa que era feita de maneira informal, como uma espécie de bate-papo com o egresso, passou a ser aplicada por entrevistadores treinados, diminuindo assim o tempo de coleta para 6 (seis) minutos e aumentando a precisão dos dados coletados. O desenvolvimento desta pesquisa contribuiu para a melhora e a sistematização da coleta de dados, agilizando os processos e propiciando uma base de dados mais fidedigna e resultado mais preciso.

Por outro lado, este tipo de pesquisa é de extrema importância para a instituição. O acompanhamento dos egressos é um dos indicadores utilizados pelo MEC para a avaliação da Instituição, como pode ser observado na citação abaixo, retirada do formulário que orienta sobre o preenchimento correto do PDI:

Descrição da política de apoio à participação dos estudantes em atividades de iniciação científica, de extensão, em eventos; menção à existência de serviços de encaminhamento profissional, de apoio pedagógico (orientação acadêmica), de acompanhamento psicopedagógico; facilidades para o acesso às informações do registro acadêmico; oferta de programas de nivelamento; **existência de projeto de acompanhamento de egressos** (*grifo nosso*). Existência de programas de Bolsas de estudo e de trabalho para alunos (MEC, 2009).

Além de contribuir para a avaliação do MEC, esta pesquisa tem fornecido uma base sólida para os diretores e coordenadores de cursos, pois por meio dela é possível fazer ajustes e acertos imediatos nos cursos de graduação, uma vez que este material traz todas as percepções, positivas e negativas dos egressos a respeito do curso que realizaram. Possibilita ainda, por meio da análise das dificuldades encontradas por eles para se inserirem no mercado de trabalho e situação atual em que se encontram atualmente, formular estratégias de longo prazo para adequar de forma mais precisa os cursos de acordo com as exigências do mercado. Além de ser um *mailing* atualizado para os coordenadores se comunicarem com seus egressos.

Também é uma fonte de auxílio para o departamento de pós-graduação (PROPPE - Pró-Reitoria de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão) fornecendo informações a respeito dos cursos que estão sendo realizados pelos egressos e qual a Instituição de Ensino Superior que escolheram para realizar o curso. Tem-se ainda informações sobre os motivos de terem escolhido a UTP para fazerem a especialização e para aqueles que escolheram cursos de outras IES, tem-se os motivos de rejeição a UTP. Daqueles egressos que ainda não iniciaram uma pós-graduação obtem-se a intenção de fazer ou não uma pós, qual o curso pretendido e em qual instituição. Estas informações servem a PROPPE não só para a criação e oferta de novos cursos *Lato sensu*, mas também é um *mailing* filtrado para esforços de divulgação desses cursos.

### **Contribuições do caso para a sistematização do processo de pesquisa na organização**

Conforme apresentado anteriormente, a parceria estabelecida entre os departamentos CEGRE e MARKNET foi de fundamental importância para iniciar o processo de sistematização do acompanhamento dos egressos, o qual até então vinha sendo feito de forma rudimentar.

Outra questão muito importante é referente à metodologia utilizada, pois a realização de um estudo transversal múltiplo com Análise de Coorte possibilita avaliar o perfil e a percepção dos egressos em vários cursos de graduação de modo contínuo. Permitiu também aperfeiçoar o processo de pesquisa reduzindo o seu tempo e aumentando sua qualidade e confiabilidade.

Os resultados da pesquisa para a UTP foram extremamente positivos e existe um projeto em perspectiva para que em 2010, todos os egressos formados nos 47 (quarenta e sete) cursos da Instituição sejam pesquisados.

### **Referências**

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Trad. Laura Bocco. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MEC – Ministério da Educação. Formulários do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI. Disponível em: < [http://www2.mec.gov.br/sapiens/Form\\_PDI.htm](http://www2.mec.gov.br/sapiens/Form_PDI.htm) > Acesso em 19 Ago. 2009.

ZIGMUND, William G. **Princípios da pesquisa de marketing**. Trad. Cristina Bacellar. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.



**Dados de identificação:**

Empresa/Instituição: Universidade Tuiuti do Paraná

Atividade da empresa/instituição: Ensino Superior

Nome/cargo: Andréa Albuquerque de Lima – professora e analista do MARKNET, Ms. Miriam Stolses Mazo – professora e analista do MARKNET, Sueli Coraiola – coordenadora da CEGRE – Coordenadoria de Egressos e Carmen Silva – Pró-reitora Acadêmica, Fábio H. Feltrin - coordenador e professor do curso de marketing.

Endereço: Rua Sydnei Antônio Rangel Santos, 238. Santo Inácio. CTBA – PR.

Telefone: (41) 3331-7741

E-mail: andrea.albuquerque@utp.br, miriammazo@hotmail.com, carmen.silva@utp.br, sueli.coraiola@utp.br e fabio@utp.br.

Site web: www.utp.br

## 15. Procedimento para validação de instrumentos de avaliação de disciplinas por meio de análises fatoriais exploratória e confirmatória

Marion Creutzberg – PUCRS  
Alam de Oliveira Casartelli – PUCRS  
Alziro César de Moraes Rodrigues – PUCRS  
Ana Lúcia Souza de Freitas – PUCRS  
Hélio Radke Bittencourt – PUCRS  
Marcos Pereira Diligenti – PUCRS

**Área temática:** A TI no mundo acadêmico (Técnicas de análise de dados) (Pesquisa web)

### Resumo:

Os objetivos do estudo de caso são os de relatar os procedimentos de elaboração, pré-teste e validação do instrumento utilizado na avaliação de disciplinas da graduação da PUCRS e identificar fatores que mais impactam na satisfação geral dos alunos em relação às disciplinas. O instrumento, após procedimentos de pré-teste e validação de conteúdo, é constituído por 13 questões, distribuídas em três blocos, e uma questão que avalia a satisfação geral do aluno com a disciplina. Os resultados da análise estatística demonstram que há grande sintonia entre os fatores extraídos e os blocos originais do instrumento, embora algumas questões do bloco de aspectos gerais da disciplina sejam associadas pelos alunos ao professor. Todos os indicadores de fidedignidade do instrumento e os resultados da análise fatorial confirmatória foram bastante satisfatórios, revelando a adequação das propriedades psicométricas do instrumento utilizado. Dentre os principais resultados destaca-se que ação do professor é o fator mais impactante na satisfação geral do aluno.

### Contexto geral e problema

A avaliação interna na Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS) tem uma história com significativas experiências em diferentes momentos e instâncias. Um dos marcos dessa história situa-se no final da década de 70, quando, pela primeira vez, foi avaliado o desempenho docente no que se refere aos procedimentos didático-pedagógicos. Mas foi a partir do final da década de 80 que processos mais amplos e sistemáticos passaram a ser implantados. No início da década de 90 foi implantada a Avaliação do Desempenho Docente, decorrente de alternativas sugeridas a partir do processo anterior, com vistas ao aprofundamento da análise da qualidade de ensino na PUCRS. Com o decorrer dos semestres, a avaliação da prática pedagógica foi assimilada pelas diferentes Faculdades e, até o final da década de 90, cada uma tinha o seu próprio instrumento de avaliação, mas vinculado ao Projeto Institucional.

Em 2006, dando continuidade à trajetória de avaliação na Universidade, somada à proposição da lei do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), a Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD), com participação da Comissão Própria de Avaliação (CPA), implantou a Avaliação de Disciplinas da Graduação (AD). A AD é uma modalidade de autoavaliação institucional, sendo considerada uma ferramenta de gestão orientada à contínua qualificação dos cursos de graduação. Entende-se que a AD e a reflexão decorrente da análise dos seus resultados contribui não só para a ampliação da cultura de avaliação na Universidade, mas igualmente para a qualificação da gestão da aula universitária, para as mudanças curriculares e para a aprendizagem, a satisfação e a permanência do aluno.

Considerando-se que avaliar é uma forma de atividade humana e integra a vida cotidiana de qualquer pessoa (LIMA, 2006), toda tomada de decisão baseia-se num processo avaliativo, ou seja, a avaliação é intrínseca à reorientação do sujeito em suas ações cotidianas. Todavia, no processo histórico de escolarização e institucionalização da educação, a avaliação foi complexificando seus significados. Decorre desse contexto a necessidade de se estabelecerem algumas distinções entre avaliação implícita, espontânea e instituída (HADJI, 2001). A primeira é assim considerada por levar em conta o grau de explicitação e de instrumentação do julgamento, sendo este revelado apenas por meio de seus efeitos. É o caso, por exemplo, de alguns alunos que se auto-eliminam do processo ao não se apresentarem para a sua realização. Aí está uma avaliação não pronunciada, mas implícita. A avaliação espontânea, por sua vez, é uma avaliação formulada, mas sem utilizar-se de uma instrumentação específica. Servem de exemplo os julgamentos que os estudantes formulam espontaneamente sobre os professores, ou que os professores formulam sobre os alunos, como nas situações em que afirmam “já deu para ver que...”. Por fim, a avaliação instituída é aquela que se vale de uma instrumentalização específica em sua operacionalização.

Importa ainda considerar que avaliação instituída não é sinônimo de avaliação burocratizada. A intenção da avaliação instituída, no contexto da missão e da visão de futuro da PUCRS, é a de realização de uma avaliação formativa, ou seja, situada no centro das ações de formação; nem antes, nem depois da ação, mas parte integrante dela. É uma avaliação informativa sobre o processo educativo, subsidiando a tomada de decisão necessária à continuidade e à ampliação das aprendizagens. Assim, sem desconsiderar o valor das avaliações que se realizam implícita e espontaneamente, o objeto de reflexão e ação diz respeito à avaliação instituída, em suas diferentes dimensões.

O foco da avaliação nos cursos de graduação na PUCRS está na qualificação da formação acadêmica e profissional. A avaliação implica “compromisso com o questionamento, com a crítica, com a expressão do pensamento divergente” e é “concebida como uma atividade complexa, um processo sistemático de identificação de mérito e valor que envolve diferentes momentos e diversos agentes.” (BRASIL, 2006)

Assim sendo, a AD constitui-se como um apoio aos processos de ensino e de aprendizagem na gestão da aula de graduação. Para tanto, fundamenta-se na concepção de avaliação formativa como uma “utopia promissora”, ou seja, na convicção de que é possível que a avaliação se torne um elemento promotor da aprendizagem, com a clara intenção de “avaliar os alunos para fazer com que evoluam melhor (rumo ao êxito)” (HADJI, 2001). A “aprendizagem assistida pela avaliação” é expressão da cultura de avaliação a ser ampliada mediante o processo de AD, tendo em vista a qualificação dos processos educativos na aula universitária. O desafio da mudança das práticas avaliativas na aula de graduação, em função da promoção da aprendizagem e da mobilização para o conhecimento, é, portanto, uma perspectiva implícita na AD. A avaliação da aprendizagem que ocorre em sala de aula e a AD constituem diferentes instâncias de realização de um processo maior, qual seja, a realização da Missão Institucional da PUCRS.

No que tange à reflexão proposta neste artigo, o enfoque está na avaliação dos cursos de graduação, por meio da avaliação de disciplinas. É por meio da excelência da realização de seu projeto educativo que a Universidade torna-se “um local de sucesso, atraente, desafiador e convidativo para o aluno” (PERES-DOS-SANTOS, 2007). No espaço da aula de graduação, encontramos, como atores fundamentais, o professor e o aluno. Assim, a avaliação das disciplinas, no olhar desses sujeitos, é imprescindível para a concretização de projetos pedagógicos que se querem inovadores e adequados às exigências da sociedade.

Diante do desafio de credibilidade que se impõe a qualquer ação autoavaliativa no contexto de instituições de ensino superior, destaca-se a importância da elaboração e validação

dos instrumentos, bem como a análise de resultados para subsidiar o planejamento de processos acadêmicos. Nessa perspectiva, o foco do presente estudo de caso está na elaboração e validação do instrumento respondido pelos estudantes e na identificação dos fatores avaliados que mais influenciam a satisfação geral dos alunos na AD, nas edições 2008/1, 2008/2 e 2009/1.

### **Objetivos do projeto**

A finalidade principal da Avaliação de Disciplinas é a qualificação da gestão da aula da graduação. Os objetivos da apresentação deste estudo de caso são:

- relatar a elaboração, o pré-teste e a validação dos instrumentos da Avaliação de Disciplinas da Graduação da PUCRS;
- identificar os fatores que mais impactam na satisfação geral dos alunos em relação às disciplinas.

### **Equipe envolvida**

Por se tratar de uma avaliação da graduação, a AD é conduzida pela PROGRAD por meio da Coordenadoria de Avaliação. Por sua finalidade autoavaliativa e geradora de subsídios para o planejamento, é acompanhada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) e pela Assessoria de Planejamento e Marketing (ASPLAM). Por adotar um sistema informatizado para apoiar atividades específicas, inclui, ainda, a participação da Gerência de Tecnologia e Informação (GTIT), setor ligado à Pró-Reitoria de Administração e Finanças (PROAF) da PUCRS.

### **Planejamento e etapas da realização**

Este estudo seguiu as seguintes etapas:

- elaboração do instrumento de coleta de dados a partir de base teórica, realização de pré-testes e validação de conteúdo;
- definição da escala utilizada a partir de análise bibliográfica;
- aplicação do instrumento;
- validação estatística do instrumento;
- identificação de fatores mais impactantes na satisfação geral dos alunos.

### **Elaboração, pré-teste e validação de conteúdo do instrumento de coleta de dados**

O instrumento utilizado (Apêndice A) foi elaborado pela Coordenadoria de Avaliação da PROGRAD, com apoio da CPA e da ASPLAM. Até 2007/2, o instrumento era composto por 28 questões. Após a realização de um pré-teste com alunos no início de 2008 foram identificados problemas, sendo que o principal deles referia-se à extensão do instrumento. Na PUCRS, é comum um aluno matricular-se em cinco ou mais disciplinas o que, no caso de instrumento de 28 questões, implicava responder a 140 questões. Outros problemas detectados estavam associados ao não-atendimento às especificidades de cursos e disciplinas de natureza distinta e à ambigüidade em algumas questões, gerando incompreensão para os alunos. Diante dos resultados obtidos no pré-teste, foram propostas mudanças submetidas a um novo pré-teste antes da aplicação do instrumento em 2008/1. Esse pré-teste foi realizado com grupos de alunos. O conteúdo foi validado com gestores, docentes e especialistas da área de educação e avaliação, bem como por linguistas, com a preocupação de alinhar o instrumento aos pressupostos teóricos que fundamentam a Avaliação de Disciplinas na PUCRS.

Atualmente, o instrumento preenchido pelo aluno possui 14 questões organizadas em três blocos, além de uma questão de avaliação geral da disciplina e um espaço para comentários, conforme a descrição que segue.

**1º bloco – Aspectos gerais da disciplina:** o aluno avalia a relevância da disciplina para o desenvolvimento profissional/pessoal, a relação da disciplina com as demais do curso, a organização do plano da disciplina e a indicação de textos e de outros materiais de estudo.

**2º bloco – Ação de ensino do professor:** o aluno expressa sua satisfação em relação à clareza do professor no desenvolvimento do conteúdo, aos procedimentos didáticos, à reflexão sobre os resultados das atividades de avaliação dessa disciplina, à contribuição para um ambiente favorável à aprendizagem e ao aproveitamento do tempo da aula.

**3º bloco – Autoavaliação (ação do aluno):** o aluno demonstra o grau de satisfação em relação a si mesmo quanto à utilização dos materiais de estudo indicados, à sua motivação para aprender mais, à sua contribuição como aluno para um ambiente favorável à aprendizagem e à contribuição da turma para um ambiente favorável à aprendizagem.

**Avaliação geral da disciplina:** na perspectiva de uma síntese da avaliação, a última questão refere-se à avaliação geral da disciplina.

### **Definição da escala**

A definição da escala utilizada na Avaliação de Disciplinas na PUCRS resulta de muito diálogo e de reflexões. Assim, antes de apresentar a escala definida para esse processo avaliativo, são tecidas, a seguir, algumas considerações sobre escalas de avaliação.

A tradicional nomenclatura para a classificação de variáveis remonta ao ano de 1946: nominal, ordinal, intervalar e racional (STEVENS, 1946). Após a publicação de seu artigo, Stevens recebeu inúmeras críticas, revelando a polêmica que existe em torno do tema. Acirraram-se controvérsias envolvendo os tipos de escala e também a análise estatística adequada em cada situação (VELLEMANN, WILKINSON, 1993). A busca da escala mais adequada para medir a satisfação tem provocado acirradas discussões na literatura recente de marketing e em outras áreas (ROSSI, SLOGO, 1998). Quando se trata de escolher a escala para mensuração de atitudes em pesquisas, se está longe de obter consenso. Muitas questões costumam instigar os pesquisadores. Por exemplo: Qual o número ideal de categorias da escala (3, 5, 7 ou 10)? É melhor utilizar número par ou ímpar de itens? As categorias devem ser numeradas ou não? Devem ser nominadas ou não? Deve-se utilizar uma escala balanceada ou não balanceada?

Não se pode dizer que exista uma escala ideal capaz de responder, indistintamente, a todas as pesquisas de medida de satisfação. Importa analisar os propósitos que levam uma organização a conceber um sistema de avaliação da satisfação e, a partir dessa compreensão, elaborar o tipo de escala mais apropriado, o que provavelmente se configure mais confiável e válido.

Malhotra (2005) sustenta que, em relação ao número de categorias, embora não haja nenhum número ótimo, o pesquisador deve se esforçar para equilibrar a necessidade de informações com a consideração das demandas colocadas ao entrevistado e com a natureza da tarefa de coleta de dados. Orientações tradicionais sugerem que não menos de cinco e não mais de nove categorias de informação devem ser usadas. Com menos de cinco categorias, não se obtém informação suficiente para tornar a pesquisa útil. Acima de nove categorias, os entrevistados ficam confusos e cansados, o que tende a prejudicar a qualidade dos dados.

Com relação ao equilíbrio da escala, Rossi e Slogo (1998) justificam o motivo pelo qual, ao analisar as diversas alternativas possíveis, optaram pela escala intervalar de cinco pontos. Nesse tipo de escala os números refletem a posição e/ou quanto as respostas diferem entre si em relação a determinadas características ou elementos. Com cinco pontos, a escala intervalar permite a obtenção de resultados avaliados em relação a dois aspectos: (a) número ou percentual de participantes satisfeitos e (b) nível de satisfação/insatisfação.

Outro aspecto polêmico consiste na nomenclatura dos pontos intermediários da escala de satisfação. Rossi e Slongo (1998) sugerem uma escala de cinco pontos com nomes apenas nos extremos (totalmente satisfeito e totalmente insatisfeito). Outros estudos têm utilizado escalas com nomes em todas as categorias. Malhotra (2005) afirma que fornecer uma descrição verbal para cada categoria pode não melhorar a precisão ou a confiabilidade dos dados. Porém, um argumento pode ser usado para rotular todas ou muitas das categorias de escala a fim de reduzir a ambigüidade: as descrições ou os rótulos devem ser localizados tão próximos quanto possível das categorias de resposta (isto é, os números de pontuação da escala).

Com relação ao balanceamento da escala, as escalas equilibradas são desejáveis de modo a garantir que os dados coletados sejam objetivos (MALHOTRA, 2005). No entanto, se o pesquisador suspeitar que as respostas provavelmente sejam enviesadas negativamente (isto é, que a maioria das respostas será negativa ou desfavorável) ou positivamente (onde a maioria das respostas será positiva ou favorável), uma escala não-equilibrada pode ser apropriada.

Malhotra (2005) também faz considerações em relação a escalas forçadas ou não-forçadas. Em uma escala de classificação forçada os entrevistados são forçados ou requisitados a expressar uma opinião, pois uma opinião “sem opinião” não é fornecida. Quando escalas de classificação forçada são aplicadas em situações em que uma parte significativa dos entrevistados não tem uma opinião, existe a tendência a escolher uma opção no ponto intermediário da escala. A marcação de uma posição do meio, quando de fato a resposta desejada é “nenhuma opinião”, tende a distorcer as medidas de tendência e de variância central. Em situações em que o entrevistado não tem opinião em vez de simplesmente estar relutante em revelá-la, uma escala não-forçada, que inclui uma categoria de 'nenhuma opinião', pode melhorar a precisão dos dados.

Após apreciação de diferentes autores da área e tendo consciência da polêmica que envolve o tema, optou-se, no caso da Avaliação de Disciplinas da PUCRS, por uma escala (Apêndice A) que melhor se adapta às condições de avaliação das disciplinas, levando-se em consideração:

- o pré-teste com alunos;
- a contribuição de diferentes grupos de gestores, de docentes e de especialistas em educação da PUCRS;
- as análises estatísticas a serem desenvolvidas;
- a forma de apresentação dos resultados.

Dessa forma, utilizou-se uma escala intervalar de cinco pontos, com nomenclatura em cada um dos deles: 5 – Muito Satisfeito 4 – Satisfeito 3 – Parcialmente Satisfeito 2 – Insatisfeito 1 – Muito Insatisfeito. Optou-se, também, pela utilização da alternativa SCO (Sem condições de opinar).

### **Recursos tecnológicos utilizados no projeto**

Os recursos tecnológicos utilizados para o projeto foram de desenvolvimento de ferramenta específica na Web para coleta de dados, o que está descrito a seguir, além do uso de softwares específicos de estatística (ver seção Ferramentas e métodos utilizados).

#### ***Aplicação e acesso aos instrumentos***

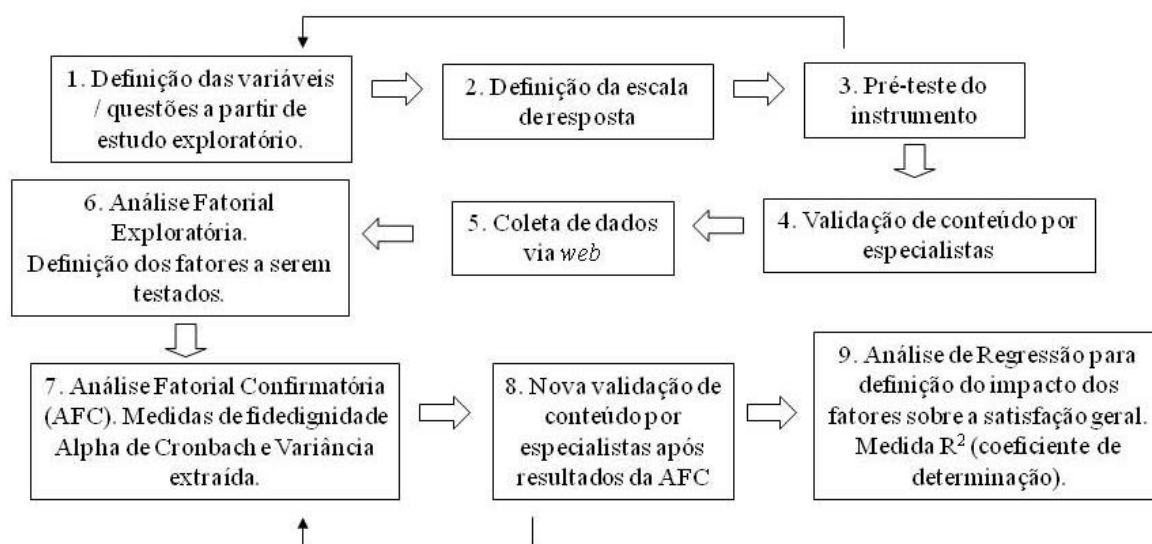
Os instrumentos de avaliação são disponibilizados pela Internet (*on-line*) em período determinado no calendário escolar, a cada semestre. O instrumento preenchido pelos alunos é acessado no *site* da PUCRS ([www.pucrs.br](http://www.pucrs.br)), na Central de Serviços para Alunos, no *link* Informações Acadêmico-Financeiras, por meio de matrícula e senha. No *link* “Avaliação de Disciplinas”, acessa-se um quadro com os nomes das disciplinas nas quais o aluno está matriculado no semestre. Ao clicar no nome de uma disciplina, abre o instrumento

correspondente. Após o preenchimento e finalização do instrumento, este passa a constar como “respondido” no sistema, não podendo mais ser acessado pelo aluno. O uso de matrícula e senha para acessar o instrumento de pesquisa, tanto pelo aluno como pelo professor, garante que o instrumento não seja respondido mais de uma vez. A identificação do respondente desvincula-se das respostas na integração ao banco de dados, sendo garantido o anonimato pela exclusão automática do registro no sistema.

### Ferramentas e métodos utilizados

Para realização da etapa de análise estatística foram utilizados os softwares *SPHINX*, *SPSS 11.5* e *LISREL 8.14* e as seguintes técnicas estatísticas: tabelas de frequência, análise fatorial exploratória, análise fatorial confirmatória, análise de fidedignidade (coeficiente Alpha de Cronbach) e análise de regressão linear múltipla. As tabelas de frequência foram utilizadas para caracterização da amostra; as análises fatoriais foram utilizadas para identificação e confirmação de fatores subjacentes aos itens que compõem o instrumento; a análise de fidedignidade procurou quantificar a consistência interna de tais fatores e, por fim, a análise de regressão foi utilizada para identificar o peso de cada fator na avaliação geral da disciplina.

A Figura 1 apresenta as etapas do processo de validação utilizadas neste estudo na forma de um diagrama de fluxo.



**Figura 1:** Diagrama de fluxo representando as etapas de validação do instrumento de avaliação de disciplinas

**Fonte:** elaborado pelos autores

### Tipo de dados coletados

O banco de dados utilizado corresponde à Avaliação de Disciplinas da PUCRS nos semestres 2008/1, 2008/2 e 2009/1, com um total de 151.220 instrumentos preenchidos. Os dados, portanto, são primários e referem-se ao nível de satisfação dos alunos com relação às disciplinas ministradas nos diferentes cursos da PUCRS. Salienta-se que os registros do banco de dados não correspondem a alunos, mas sim a instrumentos preenchidos, visto que um mesmo aluno normalmente avalia mais de uma disciplina. Não há dados de identificação dos alunos no banco de dados, apenas um campo identificador da disciplina. A Tabela 1 apresenta um resumo do número de alunos e instrumentos preenchidos em cada edição da AD considerada neste estudo.

Edição	2008/1		2008/2		2009/1		Total
	n	%	n	%	n	%	
Alunos respondentes	11.551	44,4	11.118	44,3	9.455	37,4	32.124
Instrumentos respondidos	54.976	39,5	51.804	38,8	44.440	32,7	151.220

**Tabela 1:** Número absoluto e relativo de alunos participantes e instrumentos respondidos no processo de Avaliação de Disciplinas da PUCRS (2008/1, 2008/2, 2009/1). Os percentuais foram calculados em relação ao máximo possível de alunos participantes ou instrumentos preenchidos.

**Fonte:** Gerência de TI, PUCRS.

### Descrição do estudo, pesquisa ou aplicativo

A seguir são apresentados os resultados de validação dos instrumentos a partir de técnicas estatísticas multivariadas: análise fatorial exploratória e confirmatória, análise de consistência interna do instrumento e análise de regressão múltipla.

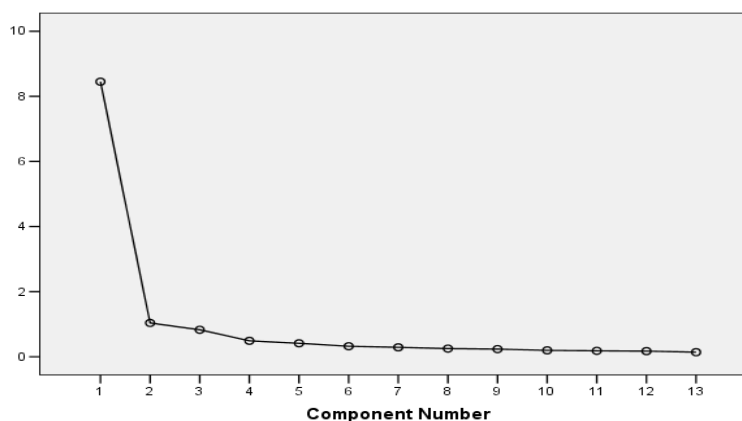
#### **Resultados de validação do instrumento e identificação dos fatores mais impactantes**

A fim de verificar se os três fatores que compõem o instrumento são adequados foi utilizada, primeiramente, a técnica de Análise Fatorial Exploratória, procedimento estatístico multivariado. Segundo Johnson e Wichern (2001) e Hair et al. (1998), os principais objetivos da análise fatorial são a redução de dimensionalidade e interpretação dos fatores extraídos.

O primeiro passo da técnica exploratória consistiu na análise da adequação da escala (instrumento) e da viabilidade de redução de dimensionalidade das atuais 13 questões do instrumento (foi desconsiderada a última questão, relacionada à avaliação geral da disciplina) para um menor número de fatores. A adequação da técnica de Análise Fatorial foi avaliada pela medida de Kaiser, Meier e Olkin, mais conhecida pela sigla KMO (NORUSIS e SPSS Inc., 1994). De acordo com Kaiser (1974), valores acima de 0,90 indicam um ajuste muito bom. Neste estudo o índice resultou 0,950, portanto muito próximo do ideal (KMO=1).

O número de fatores a ser extraído foi definido de maneira qualitativa, a partir da análise do *screeplot* (gráfico dos autovalores da matriz de correlações entre as 13 variáveis de entrada, apresentada na Figura 2). A partir de três fatores (ou componentes), os autovalores passam a decrescer linearmente, o que sugeriu a extração de três fatores. Os três fatores extraídos explicam 76,4% da informação presente no conjunto de dados original.

Procedeu-se, também, a análise das comunalidades de cada uma das 13 questões. As comunalidades indicam a proporção da variância das variáveis que foi retida pelos fatores extraídos. Constatou-se, na Tabela 2, que todas comunalidades são próximas ou superiores a 0,70, o que indica que a maior parte da informação de cada variável foi preservada após a redução da dimensionalidade de 13 (questões) para 3 fatores.



**Figura 2:** *Screeplot* dos autovalores da matriz correlação dos dados de entrada.

**Fonte:** elaborado pelos autores.



A Tabela 3 indica a matriz de cargas fatoriais, ou seja, o peso de cada variável nos fatores extraídos. Foi utilizado o procedimento de rotação Varimax que, segundo Hair et al. (1998), é o procedimento mais popular para rotar a matriz de cargas fatoriais e, assim, facilitar a interpretação das mesmas. Também com o intuito de auxiliar na interpretação visual, cargas inferiores a 0,40 foram omitidas. Os resultados mostram que há uma grande sintonia entre os fatores extraídos e os blocos originais do instrumento. Entretanto a Análise Fatorial Exploratória reservou algumas surpresas: a variável *Organização do plano da disciplina* obteve maior carga no Fator 1 – *Ação de ensino do professor* e não no fator correspondente a aspectos da disciplina, no qual tinha sido originalmente alocada. Infere-se que a inclusão dessa variável no Fator 1 ocorra pelo fato de que o aluno percebe que é o professor quem organiza o plano da disciplina. O mesmo não lhe é entregue pronto e com um padrão pré-definido. Ainda assim, deve ser levado em conta que esse fator teve uma carga fatorial considerável no seu bloco original do instrumento. A variável *Indicação de textos e materiais de estudo*, por sua vez, foi agrupada pela análise fatorial unicamente no Fator 1 - *Ação de ensino do professor*. Tal resultado é justificado pelo fato de que é o professor quem indica os textos e materiais no contexto de sua ação de ensino. Deve-se destacar, por fim, que a variável *Motivação para aprender mais*, embora tenha tido a maior carga fatorial no seu fator de origem, também teve cargas significativas nos outros dois blocos. Isso mostra que a motivação para aprender é uma variável que tem uma relação tanto com os próprios alunos, mas também de relevância com relação ao tipo de disciplina e papel do professor.

<i>Questões</i>	<i>Comunalidades</i>
Q1_1 Relevância desta disciplina para o desenvolvimento profissional / pessoal	0,892
Q1_2 Relação desta disciplina com as demais do curso	0,893
Q1_3 Organização do plano da disciplina	0,759
Q1_4 Indicação de textos e de outros materiais de estudo	0,682
Q2_1 Clareza no desenvolvimento do conteúdo	0,842
Q2_2 Procedimentos didáticos	0,861
Q2_3 Reflexão sobre os resultados das atividades de avaliação desta disciplina	0,827
Q2_4 Contribuição para um ambiente favorável à aprendizagem	0,806
Q2_5 Aproveitamento do tempo da aula	0,743
Q3_1 Utilização dos materiais de estudo indicados	0,696
Q3_2 Motivação para aprender mais	0,752
Q3_3 Contribuição como aluno para um ambiente favorável à aprendizagem	0,806
Q3_4 Contribuição da turma para um ambiente favorável à aprendizagem	0,758

**Tabela 2:** Comunalidades das 13 questões na Análise Fatorial Exploratória após extração de três fatores

**Fonte:** elaborado pelos autores.

<i>Questões</i>	<i>Fator 1</i>	<i>Fator 2</i>	<i>Fator 3</i>
	<i>(38,87%)</i>	<i>(22,04%)</i>	<i>(18,45%)</i>
	<i>Ações do professor</i>	<i>Ações do Aluno</i>	<i>Aspectos Disciplina</i>
Q1_1 Relevância desta disciplina para o desenvolvimento profissional / pessoal			<b>0,863</b>
Q1_2 Relação desta disciplina com as demais do curso			<b>0,862</b>
Q1_3 Organização do plano da disciplina	<b>0,716</b>		0,426
Q1_4 Indicação de textos e de outros materiais de estudo	<b>0,687</b>		
Q2_1 Clareza no desenvolvimento do conteúdo	<b>0,840</b>		
Q2_2 Procedimentos didáticos	<b>0,856</b>		
Q2_3 Reflexão sobre os resultados das atividades de avaliação desta disciplina	<b>0,822</b>		
Q2_4 Contribuição para um ambiente favorável à aprendizagem	<b>0,785</b>		
Q2_5 Aproveitamento do tempo da aula	<b>0,773</b>		
Q3_1 Utilização dos materiais de estudo indicados	0,424	<b>0,649</b>	
Q3_2 Motivação para aprender mais	0,477	<b>0,600</b>	0,405
Q3_3 Contribuição como aluno para um ambiente favorável à aprendizagem		<b>0,793</b>	
Q3_4 Contribuição da turma para um ambiente favorável à aprendizagem		<b>0,817</b>	

**Tabela 3:** Matriz de cargas fatoriais com rotação Varimax, indicando o percentual de explicação e nome atribuído aos fatores. Cargas inferiores a 0,40 foram omitidas..

**Fonte:** elaborado pelos autores.

A fim de verificar se os três blocos detectados pela análise fatorial exploratória são confirmados estatisticamente foi utilizada a técnica de análise fatorial confirmatória (AFC). Segundo Hair et al. (1998), a técnica tem os mesmos objetivos da análise fatorial convencional, mas a estrutura de fatores pode ser pré-definida pelo analista. Tal possibilidade permite que a estrutura de três fatores detectada na análise exploratória seja usada como dado de entrada. A estrutura de parâmetros prevista é mostrada na Tabela 4.

<i>Questões</i>	<i>Fator 1</i>	<i>Fator 2</i>	<i>Fator 3</i>
	<i>Ações do professor</i>	<i>Ações do Aluno</i>	<i>Aspectos Disciplina</i>
Q1_1 Relevância desta disciplina para o desenvolvimento profissional / pessoal			$\lambda_{31}$
Q1_2 Relação desta disciplina com as demais do curso			$\lambda_{32}$
Q1_3 Organização do plano da disciplina	$\lambda_{11}$		
Q1_4 Indicação de textos e de outros materiais de estudo	$\lambda_{12}$		
Q2_1 Clareza no desenvolvimento do conteúdo	$\lambda_{13}$		
Q2_2 Procedimentos didáticos	$\lambda_{14}$		
Q2_3 Reflexão sobre os resultados das atividades de avaliação desta disciplina	$\lambda_{15}$		
Q2_4 Contribuição para um ambiente favorável à aprendizagem	$\lambda_{16}$		
Q2_5 Aproveitamento do tempo da aula	$\lambda_{17}$		
Q3_1 Utilização dos materiais de estudo indicados		$\lambda_{21}$	
Q3_2 Motivação para aprender mais		$\lambda_{22}$	
Q3_3 Contribuição como aluno para um ambiente favorável à aprendizagem		$\lambda_{23}$	
Q3_4 Contribuição da turma para um ambiente favorável à aprendizagem		$\lambda_{24}$	

**Tabela 4:** Estrutura de cargas fatoriais prevista para realização da Análise Fatorial Confirmatória

**Fonte:** elaborado pelos autores.

Na AFC, as cargas fatoriais estimadas são testadas, uma a uma, por meio do teste de *Wald* (estimativa da carga fatorial dividida pelo seu erro-padrão). A Tabela 5 mostra as cargas fatoriais estimadas nos três fatores e os resultados dos respectivos testes de significância.

Questões	Fator 1 Ações do professor	Fator 2 Ações do Aluno	Fator 3 Aspectos Disciplina
Q1_1 Relevância desta disciplina para o desenvolvimento profissional / pessoal			0,881**
Q1_2 Relação desta disciplina com as demais do curso			0,935**
Q1_3 Organização do plano da disciplina	0,748**		
Q1_4 Indicação de textos e de outros materiais de estudo	0,778**		
Q2_1 Clareza no desenvolvimento do conteúdo	0,820**		
Q2_2 Procedimentos didáticos	0,787**		
Q2_3 Reflexão sobre os resultados das atividades de avaliação desta disciplina	0,797**		
Q2_4 Contribuição para um ambiente favorável à aprendizagem	0,852**		
Q2_5 Aproveitamento do tempo da aula	0,747**		
Q3_1 Utilização dos materiais de estudo indicados		0,635**	
Q3_2 Motivação para aprender mais		0,795**	
Q3_3 Contribuição como aluno para um ambiente favorável à aprendizagem		0,807**	
Q3_4 Contribuição da turma para um ambiente favorável à aprendizagem		0,801**	

\*\* Estatística do teste de *Wald* para a carga fatorial significativa ao nível de 1% ( $p < 0,01$ )

**Tabela 5:** Estimativas das cargas fatoriais por meio da análise fatorial confirmatória e testes de significância

**Fonte:** elaborado pelos autores.

As estimativas geradas na análise fatorial confirmatória, utilizando o software LISREL, mostraram-se todas significativas, revelando que o modelo detectado na análise exploratória parece ser adequado. As medidas de adequação amostral utilizadas são listadas a seguir e apresentadas na Tabela 6 (JÖRESKOG e SÖRBOM, 1997).

- *Raiz quadrada média do erro de aproximação* (RMSEA): é uma medida utilizada para corrigir a tendência de rejeição da estatística qui-quadrado. Segundo Hair et al. (1998), valores inferiores a 0,08 são aceitáveis.
- *Goodness-of-fit index* (GFI): faz uma comparação entre o modelo final estimado e o modelo inicial. Valores próximos de 1 indicam bom ajustamento.
- *Normal Fit Index* (NFI): é uma medida que varia de 0 até 1, sendo que o valor 1 indica ajustamento perfeito. Apesar de não existir base estatística, valores iguais ou superiores a 0,90 são comumente desejáveis.
- *Nonnormed Fit Index* (NNFI): medida similar ao NFI que corrige uma tendência do NFI de subestimar o ajuste. Valores superiores a 0,90 são recomendados.

Medidas	RMSEA	GFI	NFI	NNFI
Valores	0,021	0,996	0,945	0,931

**Tabela 6:** Medidas de adequação dos dados coletados a estrutura de três fatores considerada

**Fonte:** elaborado pelos autores.

As quatro medidas de adequação amostral, listadas na Tabela 6, mostraram-se de acordo com os limiares sugeridos na literatura pertinente. A clássica medida da estatística qui-quadrado dividida pelos seus respectivos graus de liberdade não foi usada devido ao tamanho extremamente grande da amostra ( $n=151.220$ ), o que ocasiona uma inflação dessa estatística. Também foram calculados os coeficientes *Alpha de Cronbach* para os três fatores extraídos. Hair et al. (1998) sugerem que a medida *Alpha de Cronbach* não seja utilizada como único indicador de fidedignidade. Medidas da variância extraída pelos fatores baseadas na magnitude

das cargas fatorias são sugeridas por esses autores como alternativas melhores. Valores acima de 50% são considerados aceitáveis segundo Hair et al. (1998). A Tabela 7 apresenta os resultados obtidos para os três fatores, todos acima do limiar sugerido na literatura.

Questões	Itens	Alpha de Cronbach	Variância extraída
Q1_1 Relevância desta disciplina para o desenvolvimento profissional / pessoal	2	0,902	82,6%
Q1_2 Relação desta disciplina com as demais do curso			
Q1_3 Organização do plano da disciplina	7	0,952	62,5%
Q1_4 Indicação de textos e de outros materiais de estudo			
Q2_1 Clareza no desenvolvimento do conteúdo			
Q2_2 Procedimentos didáticos			
Q2_3 Reflexão sobre os resultados das atividades de avaliação desta disciplina			
Q2_4 Contribuição para um ambiente favorável à aprendizagem			
Q2_5 Aproveitamento do tempo da aula			
Q3_1 Utilização dos materiais de estudo indicados	4	0,875	58,2%
Q3_2 Motivação para aprender mais			
Q3_3 Contribuição como aluno para um ambiente favorável à aprendizagem			
Q3_4 Contribuição da turma para um ambiente favorável à aprendizagem			

**Tabela 7:** Coeficientes Alpha de Cronbach e variância extraída para os três fatores

**Fonte:** elaborado pelos autores.

### **Fatores extraídos e o impacto na satisfação geral dos alunos**

Foram construídas três variáveis a partir da média das questões que compõem cada fator. Esses três fatores foram usados como variáveis independentes numa análise de regressão que teve a *avaliação geral com a disciplina* como variável dependente.

Os resultados da regressão (Tabela 8) mostram que 82,7% das variações na satisfação geral podem ser explicadas pelos três fatores que reúnem o conjunto de 13 variáveis do instrumento original.

Variáveis	Beta	Erro-padrão	Beta padronizada	Valor de p
Constante	-0,300	0,006	-	0,000
Fator 1 – Ação de ensino do professor	0,773	0,002	<b>0,729</b>	0,000
Fator 2 - Ações do aluno	0,162	0,002	<b>0,131</b>	0,000
Fator 3 - Aspectos gerais da disciplina	0,125	0,002	<b>0,112</b>	0,000

Coeficiente de Determinação = 82,7%

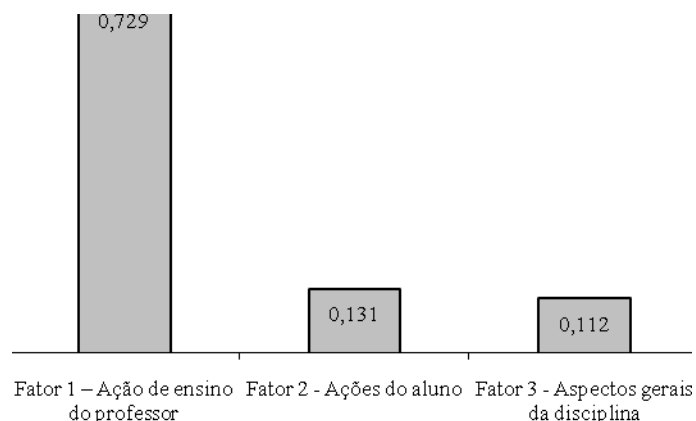
Erro padrão de regressão = 0,47

Significância do teste F de regressão = 0,000

**Tabela 8:** Resultados da regressão da Avaliação Geral (Y) em função dos fatores extraídos (Xi) e estatísticas de ajustamento.

**Fonte:** elaborado pelos autores.

Os coeficientes  $\beta$  padronizados da regressão permitem a comparação entre os “pesos” de cada variável independente sobre a dependente. O Fator 1 é, de longe, o mais importante ( $\beta$  padronizado = 0,729), seguido dos Fatores 2 e 3 (0,131 e 0,112, respectivamente), conforme pode-se verificar na Figura 3.



**Figura 3:** Representação gráfica dos coeficientes beta padronizados, indicando a importância dos fatores na avaliação geral da disciplina.

**Fonte:** elaborado pelos autores.

### Benefícios, resultados e impactos potenciais ou efetivos

O processo de Avaliação de Disciplinas da Graduação tem subsidiado decisões na gestão pedagógica e administrativa dos cursos, permitindo reflexões sobre os processos de ensino e de aprendizagem na PUCRS. Em todas as Faculdades, a sua realização, em diferentes formatos, tem proporcionado mudanças que podem ser sintetizadas nos pontos a seguir:

- Incentivo à capacitação docente e organização de novas oportunidades de capacitação nas Faculdades
- Implantação de espaços para compartilhar boas práticas
- Acompanhamento aos docentes
- Uso dos resultados para revisões curriculares
- Reorientação de planos de disciplinas: conteúdos, estratégias de ensino, avaliação
- Uso dos resultados para formulação do orçamento
- Atualização de infraestrutura: laboratórios, biblioteca, equipamentos
- Ajustes em módulos de disciplinas (número de alunos/turma)
- Alteração na alocação de docentes nas disciplinas
- Inclusão / alteração de cenários de prática / estágios
- Ajustes em horários das disciplinas
- Ampliação do uso de Ambiente Virtual de Aprendizagem (*Moodle*)
- Apresentação e discussão de resultados com docentes e discentes

A análise estatística propiciou um melhor entendimento de como o aluno percebe as disciplinas. As questões do 1º bloco (Aspectos Gerais da Disciplina), que se confundiram com o 2º bloco (Ações do professor) na composição dos fatores extraídos, mostraram que os alunos percebem o professor e a disciplina como algo indissociável. Os resultados mostraram que as questões relacionadas à participação do aluno na disciplina formam um fator à parte (Ações do aluno), mas que dialoga com os demais fatores (ver cargas fatoriais da Tabela 3). Como exemplo tem-se a questão 3\_2 (Motivação para aprender mais), que apresentou cargas fatoriais similares nos três fatores.

A análise de regressão, por sua vez, mostrou que a figura do professor é indispensável para uma boa avaliação da disciplina. O fator de Ações do professor tem um peso na avaliação geral da disciplina correspondente a três vezes a soma dos demais fatores.

### **Contribuições do caso para a sistematização do processo de pesquisa na organização**

A mudança do instrumento respondido pelos alunos na Avaliação de Disciplinas da Graduação da PUCRS, por meio de procedimentos de pré-testagem e validação de conteúdo foram imprescindíveis para a consolidação desse processo. Outrossim, a validação estatística do instrumento, apresentada nesse caso, foi determinante para a sua credibilidade na comunidade acadêmica e a continuidade da avaliação. Identificou-se que há sintonia entre os fatores extraídos e os blocos originais do instrumento, embora haja aspectos da disciplina que os alunos percebiam associados à figura do professor.

A identificação de que a ação do professor é o fator mais impactante na satisfação geral do aluno subsidia decisões pedagógicas essenciais para o atendimento de desafios que se impõem no ensino e na aprendizagem da aula universitária. Entre outras considerações a este respeito, há que se levar em conta que essa centralidade no professor pode estar associada a uma concepção de ensino que, ainda bastante presente na visão dos alunos, restringe suas possibilidades de aprendizagem. Trata-se de uma compreensão *bancária da educação* (FREIRE, 1987) que atribui ao educador toda a responsabilidade sobre os processos de ensinar e de aprender. Em função disso, depreende-se a necessidade de enfatizar o caráter relacional de tais processos, bem como a co-responsabilidade por seus resultados. Para tanto, a Avaliação de Disciplinas tem importante contribuição e representa uma possibilidade de redimensionamento da tradicional relação entre educadores e educandos, em função do desenvolvimento da autonomia e da promoção da aprendizagem.

### **Referências**

- BRASIL. Ministério da Educação. **Instrumento de avaliação dos cursos de graduação**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2006
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**, 20ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.
- HADJI, Charles. **Avaliação desmistificada**. Porto Alegre: ARTMED, 2001
- HAIR J F, ANDERSON R E, TATHAM R L, BLACK W C (1998) **Multivariate Data Analysis** Englewood Cliffs: 1998, Prentice–Hall.
- JOHNSON, R. A. WICHERN, D. W. **Applied Multivariate Statistical Analysis**. 5<sup>th</sup> edition. Prentice Hall, 2001.
- JÖRESKOG, Karl G.; SÖRBOM, Dag. **LISREL<sup>®</sup> 8: Structural Equation Modeling with the SIMPLIS<sup>™</sup> Command Language**. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, 1997.
- LIMA, Elvira. **Avaliação na Escola**. São Paulo: Editora Sobraquinho, 2006.
- KAISER, H. F. An Index of factorial simplicity. **Psychometrika**, 39. p. 31-36, 1974.
- MALHOTRA, N. et al. **Introdução à Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.
- NORUSIS, M.; SPSS Inc. **SPSS Professional Statistics 6.1**. Chicago, IL: SPSS Inc, 1991.
- PERES-DOS-SANTOS, Luiz Francisco Bastos; LAROS, Jacob Arie. Avaliação da prática pedagógica do professor de ensino superior. **Estudos em Avaliação Educacional**, v. 18, n. 36, p. 75-96, jan.-abr. 2007
- ROSSI, C.A.V.; SLONGO, L.A. Pesquisa de satisfação de clientes: o estado da arte e proposição de um método brasileiro. **RAC**, v.2, n.1, p. 101-125, jan-abr. 1998.
- STEVENS, S.S. On the theory of scales of measurement. **Science**, n. 103, p. 677-680. 1946.
- VELLEMAN, P.F.; WILKINSON, L. Nominal, ordinal, interval, and ratio typologies are misleading. **The American Statistician**, v. 47, n.1, p. 65-72. 1993.

## APÊNDICE A

## Instrumento da Avaliação de Disciplinas - Alunos

**Instrução:**

Atribua um grau a sua satisfação em relação a aspectos gerais da disciplina, à ação de ensino do professor e a sua aprendizagem como aluno, utilizando a seguinte escala:

**5- Muito Satisfeito 4 – Satisfeito 3 – Parcialmente Satisfeito 2 – Insatisfeito 1 – Muito Insatisfeito**

Assinale **SCO** (Sem Condições de Opinar) se, por algum motivo, você não tem condições de opinar sobre o item.

Justificativas, comentários e sugestões podem ser expressas ao final do instrumento.

<b>1 Aspectos gerais da disciplina</b>						
1.1 Relevância desta disciplina para o desenvolvimento profissional / pessoal	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1	( ) SCO
1.2 Relação desta disciplina com as demais do curso	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1	( ) SCO
1.3 Organização do plano da disciplina	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1	( ) SCO
1.4 Indicação de textos e de outros materiais de estudo	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1	( ) SCO
<b>2 Ação de ensino do professor</b>						
2.1 Clareza no desenvolvimento do conteúdo	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1	( ) SCO
2.2 Procedimentos didáticos	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1	( ) SCO
2.3 Reflexão sobre os resultados das atividades de avaliação desta disciplina	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1	( ) SCO
2.4 Contribuição para um ambiente favorável à aprendizagem	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1	( ) SCO
2.5 Aproveitamento do tempo da aula	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1	( ) SCO
<b>3 Autoavaliação (ação do aluno)</b>						
3.1 Utilização dos materiais de estudo indicados	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1	( ) SCO
3.2 Motivação para aprender mais	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1	( ) SCO
3.3 Contribuição como aluno para um ambiente favorável à aprendizagem	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1	( ) SCO
3.4 Contribuição da turma para um ambiente favorável à aprendizagem	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1	( ) SCO
<b>Avaliação geral da disciplina</b>	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1	( ) SCO

Caso considere necessário utilize este espaço para justificar suas respostas, tecer comentários e/ou indicar sugestões sobre a disciplina avaliada.

**Dados de identificação:**

Empresa/Instituição: Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS)

Atividade da empresa/instituição: Ensino Superior

Equipe

Nome: Marion Creutzberg

Cargo: Professora e coordenadora da Coordenadoria de Avaliação, da Comissão Própria de Avaliação e da Comissão Técnica de Avaliação

Nome: Alam de Oliveira Casartelli

Cargo: Professor, supervisor do Núcleo de Planejamento da Assessoria de Planejamento e Marketing e membro da Comissão Própria de Avaliação

Nome: Alziro César de Moraes Rodrigues

Cargo: Assessor da Reitoria e Coordenador da Assessoria de Planejamento e Marketing

Nome: Hélio Radke Bittencourt

Cargo: Professor e consultor interno do núcleo de Planejamento da Assessoria de Planejamento e Marketing

Nome: Ana Lúcia de Souza Freitas

Cargo: Professora e membro da Comissão Própria de Avaliação

Nome: Marcos Pereira Diligenti

Cargo: Professor e membro da Comissão Própria de Avaliação

Endereço: Av. Ipiranga, 6681. Prédio 1. Sala 305. 90619-900 Porto Alegre - RS

Telefone: (51) 3320-3505

E-mail: coord.avaliacao@pucrs.br

Site web: [www.pucrs.br](http://www.pucrs.br)



**16. Balanço de teses e dissertações sobre diretor escolar utilizando software estatístico e o banco de teses da CAPES: contribuições da análise de dados para a área acadêmica.**

Tathyana Gouvêa da Silva – PUC-SP

**Área temática:** A TI no mundo acadêmico (Análise de texto)

**Resumo:** As pesquisas acadêmicas no Brasil vêm avançando muito nos últimos anos. Para que estes estudos se revertam em avanços qualitativos na área acadêmica, balanços de teses e dissertações precisam ser realizados periodicamente a fim de mapear estas produções e permitir que futuras pesquisas sejam realizadas, tendo como base as conclusões de outros pesquisadores e com enfoques ainda pouco explorados. Buscou-se neste trabalho realizar um mapeamento das produções sobre diretor escolar, valendo-se para tanto da metodologia desenvolvida por Marin e Bueno (2008), do Banco de Teses da CAPES e do Excel e Sphinx. A análise dos dados permitiu traçar um panorama das produções com este tema e serviu de base para o desenvolvimento da dissertação de mestrado em andamento.

**Contexto geral e problema:**

Com o crescimento das produções acadêmicas nas últimas décadas os pesquisadores, ao iniciarem seus mestrados e doutorados, enfrentam a difícil tarefa de definirem o tema, o referencial teórico e a metodologia de pesquisa e análise para suas respectivas dissertações e teses, de modo que contribuam qualitativamente ao desenvolvimento acadêmico no Brasil. Diante de um corpo crescente de trabalhos acadêmicos, fazem-se necessários trabalhos que tragam um panorama desta produção, permitindo que o crescimento quantitativo desta reverta-se em qualitativo, partindo de trabalhos que já desenvolveram uma temática semelhante e trouxeram contribuições para o desenvolvimento do campo de pesquisa em questão. O problema que norteou esta análise em particular refere-se à compreensão e reflexão acerca da produção acadêmica brasileira relativa ao *diretor escolar*, tema da dissertação de mestrado em andamento.

Os balanços bibliográficos e de pesquisas na área de educação tem crescido nos últimos anos e são um excelente recurso para indicar as principais tendências do campo e apontar aos pesquisadores enfoques e abordagens diversos, bem como lacunas a serem preenchidas. (Bueno, 2006, p.333)

**Objetivo do projeto:**

Realizar este levantamento focando as produções acadêmicas sobre diretor escolar. Buscando 1) compreender os aspectos ainda não tratados sobre o tema e, portanto, oportunidades de pesquisas. 2) ampliar a compreensão sobre o tema, servindo de estudo e aprofundamento conceitual, permitindo desenvolver o trabalho a partir de outras teses e dissertações que já investigaram a temática e trouxeram contribuições para a área. 3) levantar as metodologias de pesquisa e análise utilizadas, fornecendo idéias de pesquisas, bem como aumentar a compreensão sobre as características das produções e 4) levantar os aportes teóricos dos trabalhos já realizados, a fim de compreender quais diretrizes estão orientando a produção na área.

### **Equipe envolvida:**

O Programa de Pós-Graduação em Educação: História, Política, Sociedade da PUC-SP tem como prática estimular a realização de tais balanços. Apesar deste trabalho ter sido desenvolvido individualmente, contou com o apoio teórico da Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Alda Junqueira Marin e do apoio técnico para utilização do *software* estatístico do Prof. Dr. José Geraldo Silveira Bueno, sem os quais este trabalho não seria possível.

### **Recursos tecnológicos utilizados no projeto:**

Para o desenvolvimento deste trabalho nos valemos da metodologia desenvolvida por Marin e Bueno (2008). Neste estudo os autores nos apontam quais aspectos são relevantes para observarmos nos resumos de teses e dissertações e nos dão fundamentação teórica para que façamos a análise da produção acadêmica sobre determinado tema de pesquisa. Os resumos das teses e dissertações brasileiras de 1987 a 2008 são disponibilizados pela CAPES em seu banco de teses, os dados que nos aportamos são, portanto, dados secundários disponíveis na internet fornecidos pelos programas de pós-graduação. O processamento destes dados foi realizado com o *software* estatístico Sphinx e com o Excel da Microsoft, a partir dos quais elaboramos tabelas e gráficos que ilustram e facilitam a análise dos dados.

### **Descrição do estudo, pesquisa ou aplicativo:**

Este estudo buscou compreender e analisar a produção acadêmica sobre diretor escolar. Valendo-se para tanto do levantamento dos resumos no Banco de Teses da CAPES. A análise destes se deu segundo a abordagem teórica de Marin e Bueno (2008), que concebem as teses e dissertações como práticas de produção cultural específicas de um campo, que “sofre inúmeras influências sociais dos locais em que foram compostos” (p.3). Essa concepção tem como base teórica os estudos de Raymond Williams (1969, 1980) que aponta a necessidade de clareza sobre o que e como olhar as práticas da cultura e sua relação com a sociedade.

Em suas pesquisas, Marin e Bueno (2008) buscaram compreender quatro aspectos das produções acadêmicas, as quais tomamos como referência para este estudo:

- a) qual a representatividade da produção acadêmica de estudos sobre direção escolar;
- b) quem fala sobre o tema de direção escolar, ou seja, quem são e onde estão os pesquisadores que se voltam à investigação sobre o tema;
- c) sobre o que narram, ou seja, quais suas preferências temáticas;
- d) com que e como lidam com o tema, ou como abordam o tema.

Partindo dessas diretrizes definimos os itens a serem observados em cada resumo, apresentados no item: tipo de dados coletados. Com estes itens formulamos perguntas e construímos um questionário no *software* Sphinx, em que posteriormente tabulamos todas as respostas. Para a análise destes dados, muitas vezes recorremos a outros dados disponíveis na internet, como os dados estatísticos da CAPES e o currículo Lattes, para ampliarmos nossa compreensão sobre alguns dos aspectos das produções acadêmicas. Esta análise permitiu que atingíssemos os objetivos propostos.

### **Planejamento e etapas da realização:**

A primeira etapa para realização deste balanço foi a definição do tema de pesquisa. A escolha do tema é que definirá o porte da pesquisa, ou seja, pesquisas que focalizem temas específicos com pequeno número de produções acadêmicas podem ser realizadas por uma única pessoa em curto espaço de tempo, porém, pesquisas que abarquem grandes áreas

demandam muitos esforços. Neste caso o tema que investigamos foi o mesmo tema da dissertação de mestrado em andamento, diretor escolar.

Definido o tema foi preciso definir as palavras a serem buscadas nos resumos do Banco de Teses da CAPES, bem como qual opção de busca seria utilizada. O resultado desta busca costuma ser um grande número de resumos, que podem ou não atender ao objeto de investigação. É necessário, portanto, que uma leitura de todos os resumos seja realizada, selecionando os pertinentes e descartando aqueles que não forem adequados à investigação. No caso deste estudo, foram descartados todos os resumos que não tinham como foco o diretor escolar, ou seja, que o mencionavam em seu resumo como parte de um outro objeto de estudo ou mesmo como fonte de dados para o estudo de outras temáticas. Dos 281 resumos que voltaram pela pesquisa por expressão exata *diretor escolar*, apenas 122 eram pertinentes ao objeto de estudo.

Feita a seleção, formulamos questões que contemplassem as categorias de análise propostas por Marin e Bueno (2008). O questionário Sphinx foi montado e a tabulação das informações dos resumos foi realizada, gerando gráficos e tabelas para análise. A análise de dados foi baseada na experiência que a autora adquiriu na elaboração de outros balanços, fazendo-se necessário o cruzamento com outros dados, como os dados estatísticos da CAPES, e de informações sobre o contexto histórico-social destas produções, conforme nos sugere a abordagem de Marin e Bueno (2008), e que apresentamos detalhadamente nos resultados da pesquisa.

#### **Ferramentas e métodos utilizados:**

A CAPES foi a fonte de dados utilizada. Além de conter o resumo das produções acadêmicas brasileiras, possui dados estatísticos referentes a estas produções.

Os resumos podem ser encontrados no *site* da CAPES (<http://www.capes.gov.br>), no *link Serviços*, e dentro deste em *Banco de Teses*. O Banco de Teses é composto pelos resumos, enviados pelos programas de pós-graduação, das dissertações e teses defendidas de 1987 a 2008. Quando realizado este levantamento, em Abril de 2009, ainda não constava no Banco os dados de 2008. A pesquisa nestes resumos pode ser feita buscando por autor e/ou assunto e/ou instituição, podendo ser restringida pelo nível da pesquisa (Mestrado, Doutorado, Profissionalizante) ou pelo ano base (de 1987 a 2008). As opções de busca podem ser realizadas com *todas as palavras*, *qualquer palavra* ou *expressão exata*. Na primeira voltarão todos os resumos que contenham as palavras pesquisadas em seu título, autor ou resumo. No caso pesquisado, digitar as palavras *diretor escolar* significa que voltarão todos os registros que contenham ambas as palavras, juntas ou separadas; resumos contendo *diretoria regional* e *ambiente escolar*, por exemplo, podem voltar como resposta da busca. No segundo caso, a busca será feita em todos os resumos que contenham qualquer uma das palavras, no caso, a palavra *escolar* remeteria a inúmeros resumos que não tratariam sobre o tema pesquisado e o mesmo aconteceria com a palavra *diretor*, que trariam inúmeras pesquisas tratando de diretor de empresas, por exemplo. Como não era de interesse para esta investigação uma pesquisa tão ampla, optou-se pela terceira categoria de busca, *expressão exata*, que retorna com todos os resumos que contenham as palavras *diretor escolar* nesta ordem.

Em síntese: *todas as palavras* = E (resumos que tenham a palavra diretor E escolar); *qualquer palavra* = OU (resumos que tenha a palavra diretor ou a palavra escolar); *expressão exata* = restrição (resumos que tenham a palavra diretor escolar, juntas e nessa ordem.). Um recurso que pode ser utilizado é o *underline* ( \_ ). Ele equivale a juntar palavras, ou seja, pesquisar por *diretor\_escolar* em *todas as palavras* ou *diretor escolar* em *expressão exata* é o mesmo. Porém, em alguns casos se pode fazer uso deste recurso. Em outra pesquisa realizada, buscava-se resumos referentes à cultura organizacional escolar. Esta expressão é pouco

utilizada e são poucos os resumos que voltam contendo esta expressão exata. A alternativa encontrada foi procurar em *todas as palavras* cultura\_organizacional escolar, uma vez que a expressão exata cultura organizacional é o objeto de interesse e escolar é o adjetivo deste objeto, podendo aparecer em alguma outra parte dos resumos que não na seqüência da expressão exata, como: análise de organizações escolares (...) focalizando sua cultura organizacional.

Estes resumos foram analisados segundo a abordagem teórica de Marin e Bueno (2008), da qual depreendemos aspectos a serem observados em cada resumo. Cada um destes itens se tornou uma pergunta no questionário do *software* estatístico Sphinx. São duas as possibilidades de tabulação e análise de dados que temos conhecimento na realização deste tipo de balanço: o Excel e o Sphinx. O primeiro possui a vantagem de ser conhecido por inúmeros usuários, e o domínio do mesmo permite a construção de tabelas dinâmicas, de elaboração de gráficos e de cruzamento de dados. Também facilita a fase de seleção dos resumos, mantendo o *link* da Internet com os mesmos. O segundo traz a desvantagem de ser pouco conhecido, sendo necessário um treinamento prévio para ser utilizado, bem como a necessidade de uma leitura prévia dos resumos para levantamento das possíveis respostas para a elaboração das alternativas no questionário. Uma vez feito isso, apresenta vantagem em relação ao Excel por facilitar e acelerar a tabulação das respostas, bem como a posterior análise de dados. Gráficos e tabelas são elaboradas rapidamente, permitindo cruzamento de dados e exportação dos mesmos para outros aplicativos, como Excel e Word.

#### **Tipo de dados coletados:**

Os dados coletados, provenientes dos resumos selecionados do Banco de Teses da CAPES, foram os seguintes:

- a) Autor
- b) Orientador
- c) Programa
- d) Instituição de Origem
- e) Esfera administrativa da instituição de origem (pública / privada)
- f) Unidade da Federação onde se localiza a instituição de origem
- g) Ano base
- h) Grau de titulação (Mestrado / Doutorado / Profissionalizante)
- i) Tema da pesquisa
- j) Unidade da Federação da instituição investigada
- k) Esfera administrativa da instituição investigada (pública / privada)
- l) Nível investigado (Infantil / Fundamental / Médio / Superior)
- m) Metodologia de pesquisa e análise
- n) Referências teóricas

Com estes critérios visou-se a responder as quatro esferas de análise propostas por Marin e Bueno (2008).

#### **Benefícios, resultados e impactos potenciais ou efetivos:**

O principal benefício da elaboração de balanços de teses e dissertações é o conhecimento que se adquire sobre o tema investigado. Além disso, os balanços, quando publicados, servem de norteadores para futuras pesquisas, estimulando o crescimento qualitativo da área.

O resultado do levantamento realizado será aqui exposto de maneira detalhada, fornecendo além das principais conclusões sobre o tema investigado, diretor escolar, um exemplo de metodologia que se pode utilizar para a análise dos dados, conforme segue:

Com relação ao número de produções, a análise nos revela que as produções sobre o diretor escolar vêm crescendo, porém, ainda são pouco significativas no universo acadêmico, conforme observado na tabela 1. Até o ano 2000 a produção era baixa ou até mesmo inexistente. Após este ano foi possível perceber um aumento real no número de produções sobre o tema, mas ainda assim sua representatividade em 2007 foi baixa, apenas 0,7% das produções em Educação.

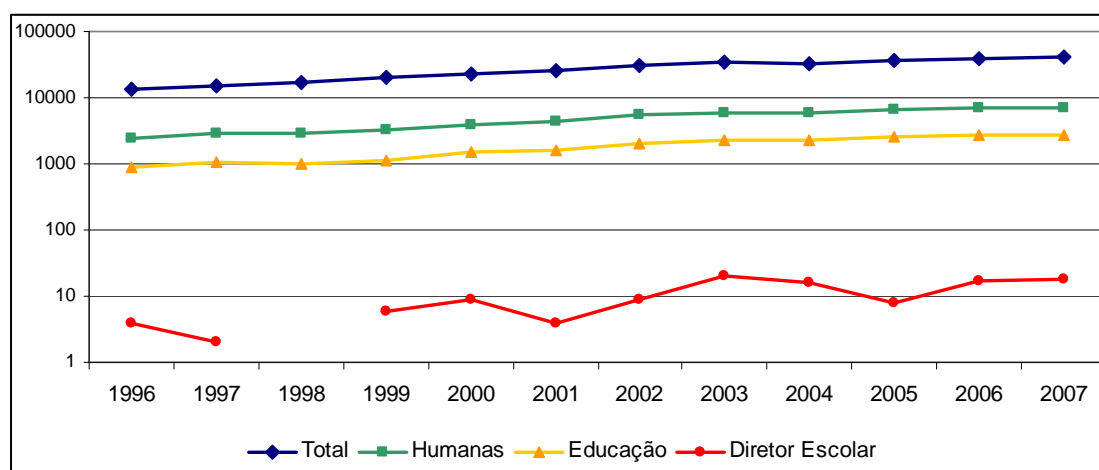
Uma possível razão para explicar este maior interesse nos temas relacionados ao diretor escolar está ligada às iniciativas públicas nesta área. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) – Lei nº. 9.394/96, que amplia as questões relativas à gestão escolar, bem como o Comunicado da Secretaria de Estado da Educação de Dezembro de 2000, que discorre sobre as atribuições do diretor, são exemplos disso.

Ano	Nº. de produções
1987	0
1988	1
1989	0
1990	1
1991	0
1992	0
1993	1
1994	1
1995	2
1996	4
1997	2
1998	0
1999	6
2000	9
2001	4
2002	10
2003	20
2004	17
2005	8
2006	18
2007	18
Total	122

**Tabela 1:** Distribuição Anual

**Fonte:** Banco de Teses da CAPES

A produção de teses e dissertações vem crescendo significativamente nos últimos anos. Segundo as estatísticas da CAPES, de 15.542 produções em 1997, passamos para 46.725 produções em 2008, um crescimento de 300%. Conforme o gráfico ilustra, a produção na área de Humana acompanha o crescimento da produção total, representando no ano de 2007, 18% desta. As produções em Educação seguem a mesma tendência, podendo afirmar que se trata de um crescimento vegetativo, e não uma maior procura pela área em detrimento de outras. As produções em Educação, em 2007, foram responsáveis por 38% das produções em Humanas, o que equivale a 7% do total das produções acadêmicas no Brasil. Este crescimento geral das teses e dissertações é explicado pela expansão dos cursos nos níveis de pós-graduação. Já os estudos referentes ao Diretor Escolar não acompanham essa tendência. O gráfico ilustra que mesmo com o crescimento das produções em âmbitos gerais, a temática em questão, como já apontado, teve pouco destaque e possui muita oscilação de um ano ao outro.

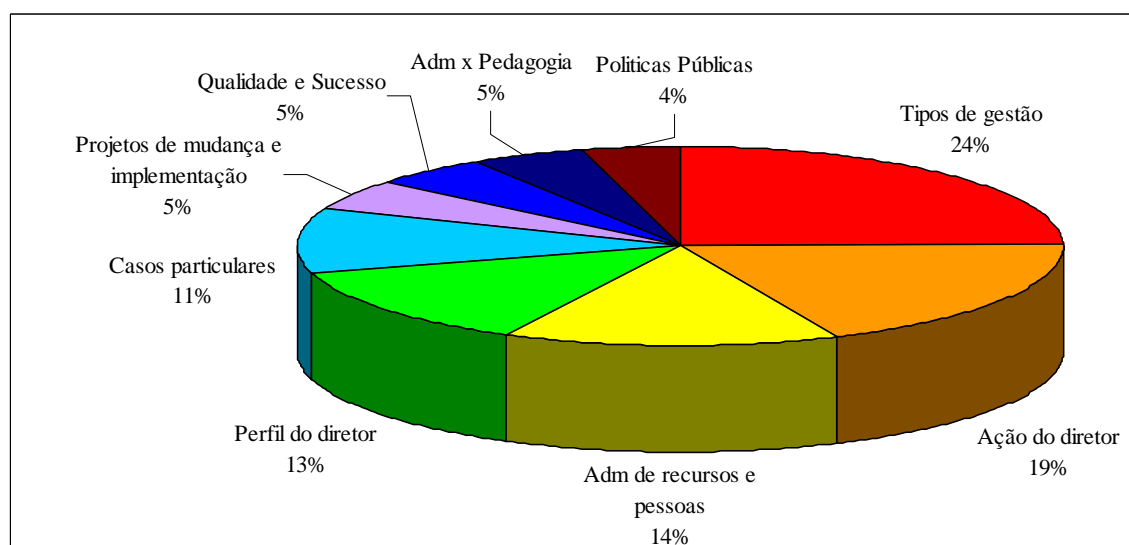


**Gráfico 1:** Logarítmico da Produção Acadêmica

**Fonte:** Estatísticas CAPES e Banco de Teses da CAPES

Estas produções são, em sua maioria, dissertações de Mestrado. Dos 122 trabalhos, 108 (89%) são Mestrados, três (2%) do Mestrado Profissionalizante e apenas 11 (9%) do Doutorado. A título de comparação, a produção total em 2008 seguiu a seguinte distribuição: Mestrado 71%, Mestrado Profissionalizante 6% e Doutorado 23%. São valores diferentes do que se constata nas pesquisas sobre Diretor Escolar, evidenciando que a representatividade das dissertações de Mestrado nesta temática é acima da média das produções em geral.

Estes trabalhos giram em torno de alguns temas específicos, conforme apresentado no gráfico 2.



**Gráfico 2:** Temas específicos

**Fonte:** Banco de Teses da CAPES

O gráfico ilustra os temas em destaque dentre os estudos sobre o Diretor Escolar. Os tipos de gestão, especialmente a gestão democrática, representam 24% das produções; outros 19% analisam as ações dos diretores; 14% a administração de recursos e pessoas e 13% o perfil dos diretores. Os demais 30% são distribuídos entre estudo de casos particulares, a relação do diretor com a implementação de projetos e mudanças, bem como com a qualidade e o sucesso das instituições; a dualidade entre questões administrativas e pedagógicas e questões referentes a políticas públicas.

A maioria dos estudos focalizou instituições públicas: 75 contra uma instituição privada, dois trabalhos investigaram ambas as esferas e 44 não especificaram. A mesma falta de especificação se dá com relação ao nível investigado, 91 trabalhos não mencionaram nada em seus resumos, dos que especificaram, 15 focalizaram o ensino médio, 18 o fundamental e apenas quatro o infantil, havendo trabalhos que investigaram mais de um nível ao mesmo tempo.

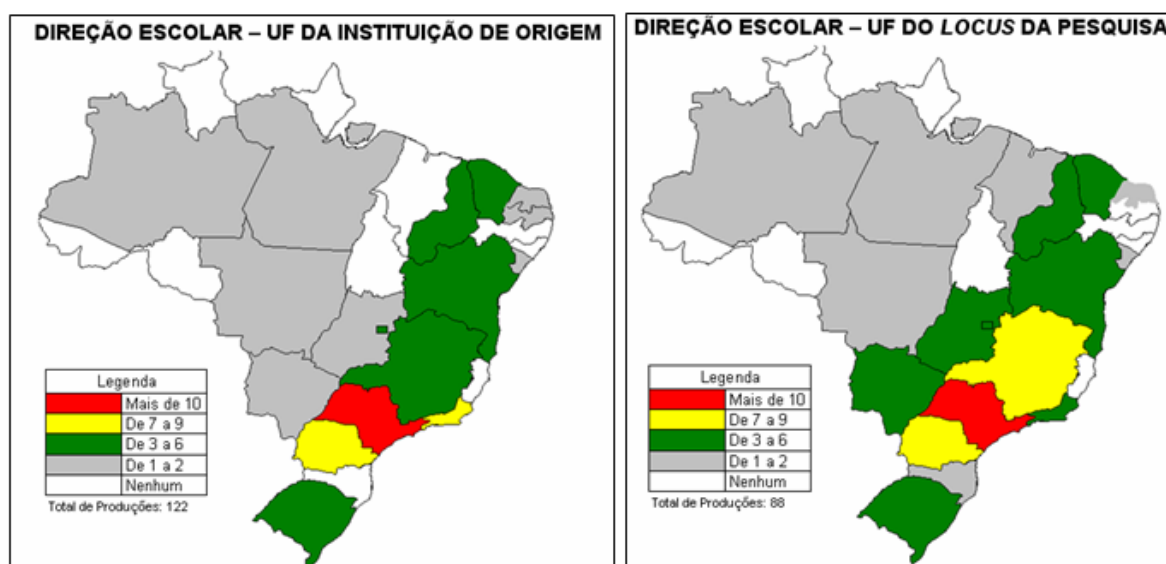
Estes trabalhos são os resultados da produção de 50 diferentes instituições de ensino, sendo que apenas 10 delas concentram 56% das produções sobre diretor escolar. A tabela 2 apresenta os dados destas instituições de maior representatividade.

Instituição	Nº. de produções
UNICAMP	14
PUC-SP	9
UFSCar	9
UNIMEP	8
UNESP	7
USP	7
UCB	4
UMESP	4
PUC-PR	3
UFBA	3

**Tabela 2:** Instituição de Origem

**Fonte:** Banco de Teses da CAPES

Como é possível observar nesta tabela, as instituições com maior número de produções sobre o tema localizam-se no estado de São Paulo, o qual concentra 57% das produções. O estado com a segunda maior produção é o Rio de Janeiro, que representa apenas 7,4% da produção, seguido pelo Paraná com 6,6%. Como se constata, existe altíssima concentração das pesquisas sobre diretor escolar em um único estado. Por meio da Figura 1 podemos refletir sobre as características geográficas da pesquisa.



**Figura 1:** Local das pesquisas sobre Direção Escolar

**Fonte:** Banco de Teses da CAPES

Pela comparação entre os mapas, local da instituição e local da pesquisa, podemos perceber que há maior dispersão geográfica do que primeiramente observamos, ou seja, apesar dos pesquisadores estarem vinculados a instituições de pesquisa em dados estados,

suas pesquisas abarcam um maior número de unidades da federação. A título de exemplo, tomemos o estado de Santa Catarina, que aparece sem pesquisas realizadas no primeiro gráfico e com uma ou duas no segundo. Isto significa que alguém vinculado a uma instituição de origem localizada em outro estado, realizou pesquisas analisando o estado de Santa Catarina, no caso, o banco de dados revela que se tratou de uma instituição do Paraná. Um outro caso é o estado do Rio de Janeiro. O banco de dados revela que nove produções foram realizadas por instituições do estado, porém, apenas quatro resumos mencionaram como *locus* da pesquisa o referido estado, três não fizeram menção ao local da pesquisa, enquanto um apontou ser o estado de São Paulo e outro o estado de Goiás. O estado de São Paulo aparece tanto como principal unidade da federação investigada, como principal unidade da federação a realizar pesquisas em outros estados sobre o tema diretor escolar: dos resumos que mencionam o *locus* da pesquisa, dois investigam Goiás, um o Maranhão, dois Minas Gerais, um o Mato Grosso e três o Paraná. No caso de Mato Grosso, o trabalho que tem origem ali investiga o Mato Grosso do Sul. A conclusão que rapidamente podemos obter é com relação ao caráter “itinerante” dos pesquisadores, há um grande fluxo migratório de pesquisadores para realização de suas teses e dissertações, o que permite uma transmissão intelectual e cultural muito positiva dentro do país, mas que se caracteriza por gastos e investimentos elevados com pesquisa, para o pesquisador ou para a nação.

O estado de São Paulo é, portanto, o estado cujos pesquisadores mais se interessam pelo tema, como também o que mais atrai pessoas de outros estados para o estudo sobre diretor escolar. Analisemos então os orientadores e programas das instituições para tentarmos compreender mais sobre esta peculiaridade do estado.

Como era de se esperar, os programas de Educação representam a maior parte das produções, 86%, seguido pelo programa de Administração, com 5,8%, e pelos programas de Políticas Públicas e Psicologia, com 1,6% cada. Os outros 5% referem-se a seis outros programas com apenas uma produção cada. A esfera administrativa a que se vinculam revela o maior interesse por parte das particulares e filantrópicas em estudar o tema, visto que 43% dos trabalhos foram originados nestas instituições. As federais representam 30%, enquanto as estaduais, apenas 27%.

Com relação aos orientadores, podemos observar um alto grau de dispersão, conforme apresentado na tabela 3.

Nº. de orientadores	Nº. de orientações
2	4
2	3
9	2
88	1

**Tabela 3:** Orientações

**Fonte:** Banco de Teses da CAPES

A tabela nos revela que 88 orientadores orientaram um único trabalho sobre o tema, revelando a grande dispersão que ocorre na área e o caráter generalista que adquirem as orientações. Analisemos então estes 13 orientadores que mais de uma vez já orientaram teses ou dissertações sobre diretor escolar, e que representam juntos mais de 25% das produções no tema.

Com exceção de Cleiton Oliveira e Jair da Silva, todos os demais orientadores realizaram suas orientações sobre diretor escolar em uma única instituição de ensino. A Unicamp, principal instituição a tratar do tema, possui nove orientadores, sendo que quatro deles já orientaram mais de um trabalho sobre diretor. Na UFSCar algo semelhante acontece: dos cinco orientadores, dois são os responsáveis por seis trabalhos. Já em outras instituições, como a



USP, o mesmo não é observado; apesar de sete trabalhos sobre o tema, cada um teve um orientador diferente. A instituição apresenta relevância na área, mas não converte isso em acúmulo de saber entre os orientadores.

Orientador	UNICAMP	PUC/SP	UFSCar	UNIMEP	UNESP	USP	Outras	Total
Cleiton Oliveira	2 (1)	-	-	2	-	-	-	4
Waldemar Marques	-	-	4	-	-	-	-	4
James Maher	3 (1)	-	-	-	-	-	-	3
Lourdes Machado	-	-	-	-	3	-	-	3
Charles Lyndaker	2 (1)	-	-	-	-	-	-	2
Clelia Capanema	-	-	-	-	-	-	2	2
Jair da Silva	-	-	-	-	-	1	1	2
Maria da Cruz	-	-	-	2	-	-	-	2
Marília Duran	-	-	-	-	-	-	2	2
Myrtes Alonso	-	2 (1)	-	-	-	-	-	2
Paulo Vieira	-	-	-	-	-	-	2	2
Rubens Camargo	-	-	2	-	-	-	-	2
Sônia Giubilei	2	-	-	-	-	-	-	2
Orientador com uma orientação	5 (2)	7	3 (1)	4	4 (1)	6 (1)	59	88
Total	14	9	9	8	7	7	66	120*

**Tabela 4:** Orientadores e Instituições.

**Fonte:** Banco de Teses da CAPES.

(\*) Duas dissertações não informaram o nome do orientador em seus resumos. Os números entre parenteses equivalem às teses de Doutorado.

Com relação aos autores dos trabalhos, o único que fez Mestrado e Doutorado na temática diretor escolar foi Nilson Robson, orientado ambas as vezes por James Maher. Com relação aos doutorados, um se encontra na PUC-RS, um na PUC-SP, um na UFRN, um na UFSCar, um na UNESP, cinco na UNICAMP e um na USP. As orientações desses trabalhos são apresentadas com os números entre parênteses na tabela 4. Ou seja, das 11 produções, 9 se encontram entre as instituições de maior relevância na área, todas do estado de São Paulo, sendo que apenas quatro delas tiveram orientadores com experiência no tema.

A análise do currículo lattes de ambos os orientadores com destaque na área revelam que o enfoque para a administração e direção escolar se deu durante a formação acadêmica dos intelectuais. Cleiton de Oliveira cursou Pedagogia na UNIMEP, Mestrado em Administração Escolar na mesma instituição e Doutorado em Ensino-Aprendizagem na UNICAMP, instituições que posteriormente trabalharia como docente. Waldemar Marques é formado em Ciências Sociais pela USP, e fez Mestrado e Doutorado em Administração Educacional na UNICAMP, atualmente sendo docente da UFSCar. Como podemos perceber, a UNICAMP é a instituição nacional que se destaca em relação ao tema Diretor Escolar, com forte tradição na área de Administração Educacional e disseminadora destes saberes para outras instituições.

Com relação à metodologia de pesquisa utilizada, a grande maioria apresentou trabalhos a partir de entrevistas, 18% entrevistas estruturadas e 8% entrevistas semi-estruturadas. Análise de documentos apareceu em segundo lugar, com 14%, seguido de questionários com 12% e observações com 9%. 57 trabalhos utilizaram mais de uma única metodologia de pesquisa e 28 resumos não continham informações referentes aos procedimentos.

Por fim, e certamente um dos principais aspectos da produção acadêmica, o referencial teórico. Infelizmente os resumos apresentaram muitas falhas no que concerne à questão: 80% deles não especificaram o referencial teórico utilizado na dissertação ou tese. Os 25 resumos

que trouxeram informações relativas à fundamentação teórica mencionaram Vygotsky quatro vezes, Libâneo três vezes e Pimenta, Saviani, Connell, Chartier, Bakhtin e Paro duas vezes cada. Os outros 34 autores citados apareceram uma única vez nos resumos selecionados.

Deste balanço de teses e dissertações sobre o diretor escolar pudemos observar alguns aspectos importantes: 1) o tema tem recebido maior destaque por parte dos pesquisadores, porém sua representatividade ainda é baixa; 2) o tema é principalmente estudado no mestrado, com destaque para a gestão democrática; 3) são muitos os pesquisadores que transitam de um estado ao outro para a realização de suas pesquisas; 4) São Paulo é o estado de maior expressão e atração de pesquisadores para o estudo do tema; 5) existe grande dispersão dos orientadores; os poucos com experiência no tema vinculam-se às instituições de maior evidência na área, destaque para UNICAMP e UFSCar, que além de grande quantidade de produções no tema são as instituições onde atuam os orientadores com maior experiência em orientação em torno da temática diretor escolar; 6) as entrevistas aparecem como a principal ferramenta de pesquisa, seguida por análise documental e 7) como já apontado em outros estudos, Marin e Bueno (2008), os resumos são carentes de informações relevantes, especialmente quanto à fundamentação teórica, aqueles que trazem informações a esse respeito revelam autores muito diversos cujas abordagens são muito diferentes.

A realização do balanço de teses e dissertações forneceu um panorama das pesquisas e permitiu maior compreensão do tema. Além de oferecer um levantamento e caracterização dos trabalhos para a comunidade científica, é também um exercício enriquecedor para todos aqueles que desejam ampliar seus conhecimentos sobre dado tema e criar diálogo com outras produções nacionais.

A descrição detalhada da análise dos dados foi reportada aqui visando fornecer um exemplo metodológico de análise de dados que valorize questões sócio-históricas; o cruzamento dos dados e a contextualização dos mesmos.

### **Contribuições do caso para a sistematização do processo de pesquisa na organização:**

A realização de balanços de teses e dissertações é relevante para a área acadêmica por indicarem as tendências de pesquisa sobre o tema investigado, dar suporte aos pesquisadores e permitir que identifiquemos possíveis lacunas, portanto, oportunidades de pesquisa na área. (Bueno, 2006).

Os balanços são exercícios importantes para os pesquisadores que desejam se apropriar de seus temas de investigação e partir de produções anteriores para o avanço qualitativo das pesquisas no Brasil. Quanto a isso, espera-se, com este trabalho, auxiliar futuros pesquisadores que se interessem pelo tema diretor escolar, assim como estimular o crescimento de pesquisas em torno desta temática.

Considerando que muitos balanços realizados não detalham a metodologia utilizada, visamos aqui contribuir também com aportes metodológicos para que outros pesquisadores se sintam estimulados a fazer balanços de teses e dissertações sobre seus temas.

Fomentar o uso de banco de dados disponibilizados na internet, explorando suas ferramentas de busca; estimular o uso de *software* estatístico para a tabulação dos dados; divulgar uma metodologia de pesquisa com aportes teóricos e exemplificar uma possível maneira de analisar os dados, foram algumas das contribuições que buscamos oferecer com este caso.

### **Referências:**

BUENO, José Geraldo Silveira. 2006. Alunos e Alunos especiais como objeto de investigação: das condições sociais às condições pessoais adversas. In: FREITAS, Marcos César de. *Desigualdade social e diversidade cultural na infância e na juventude*. São Paulo: Cortez.

CAPES, *Banco de Teses*. Disponível em <http://servicos.capes.gov.br/capesdw/> acessado em Abril de 2009.

CAPES. *Estatísticas*. Disponível em <http://www.capes.gov.br/estatisticas> acessado em Novembro de 2008 e Julho de 2009.

LATTES, Currículo. Disponível em <http://lattes.cnpq.br/> acessado em Julho de 2009.

MARIN, A. J.; BUENO, J.G.S. 2008. *A pesquisa sobre trabalho docente no Brasil: balanço sobre dissertações e teses – 1987/2006* (paper) apresentado no Seminário da Redeestrado, em Buenos Aires, julho de 2008.

**Dados de identificação:**

Empresa/Instituição: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

Atividades da empresa/instituição: Universitária

Nome: Tathyana Gouvêa da Silva

Cargo: Mestranda, bolsista CNPq.

Endereço: Rua Ministro Godoi, 969 - Prédio Novo - 4º andar - sala 4E-19

Telefone: (11) 3670-8510

E-mail: tathygouvea@gmail.com

Site web: <http://www.pucsp.br/pos/ehps/>

## LISTA DE AUTORES

AUTOR	E-MAIL	INSTITUIÇÃO	PÁGINA
AHLERT, Fabiano Charlier	fabiano@divepra.com.br	UNISINOS	169
ALVES, Denise Avancini	deniseavancinalves@yahoo.com.br	UFRGS	129
BITTENCOURT, Hélio Radke	heliorb@pucrs.br	PUCRS	216
BÜRGERS, Elke	buegers@hotmail.com	USP	154
CASARTELLI, Alam de Oliveira	alam@pucrs.br	PUCRS	216
COLUCHI, Alais	lalacoluchi@hotmail.com	USP	154
CORAIOLA, Sueli	sueli.coraiola@utp.br	UTP	205
COSTA, Filipe Campelo Xavier da	fcampelo@unisinis.br	UNISINOS	169
CREUTZBERG, Marion	marionc@pucrs.br	PUCRS	216
DALFOVO, Oscar	dalfovo@furb.br	FURB	15
DENÚBILA, Laís Atanaka	laisatanaka@yahoo.com.br	UFV	44
DILIGENTI, Marcos Pereira	mdilig@pucrs.br	PUCRS	216
FELTRIN, Fabio Henrique	fabio@utp.br	UTP	205
FERREIRA, Marco Aurélio Marques	marcoaurelio@ufv.br	UFV	44
FREITAS, Ana Lúcia de Souza	ana.freitas@pucrs.br	PUCRS	216
FREITAS, Henrique	hf@ea.ufrgs.br	UFRGS	79
HOELTGEBAUM, Marianne	marianne@furb.br	FURB	15, 95
KILIMNIK, Zélia Miranda	zeliampk@gmail.com	Universidade Fumec	112
LAGE, Esther Leopoldo	estherlage@hotmail.com	Faculdade Arnaldo	112
LARUCCIA, Mauro Maia	mauro.laruccia@gmail.com	UBC	29
LIMA, Andréa de Albuquerque de	andrea.albuquerque@utp.br	UTP	205
LOESCH, Claudio	loesch@furb.br	FURB	15, 95
MACHADO, Fernanda Nedwed	fernanda.nedwed@terra.com.br	UFRGS	129
MARTENS, Cristina Dai Prá	cristinap@univates.br	UNIVATES	79
MAZO, Miriam Stolses	miriammazo@hotmail.com	UTP	205
MAZZOTTI, Ana Karine do Amaral	mazzottiadm@hotmail.com	FURB	15
MONTEIRO, Doraliza Auxiliadora Abranches	doraliza_monteiro@yahoo.com.br	UFV	44
MONTEIRO, Jannice Amóras	jannicemonteiro@hotmail.com	FGV	143
MORAIS, Carlos Henrique Bittencourt	carloshbmoraes@uol.com.br	USP	154
OLIVEIRA, Maria Regina Carvalho T. de	mrcto@hotmail.com	UFMG	112
OLIVEIRA, Marta Olivia Rovedder de	mrovedder@yahoo.com.br	UFRGS	129
ORTIZ, Jenny A.	j_a_ortiz@yahoo.com	CINJD, IDIPRON	179
PASSOS, Cristiane Carlin	criscarlin@usp.br	USP	29
PASSOS, Ivan Carlin	ivancp@usp.br	USP	29

## II Encontro Brasileiro de Pesquisa e Análise de Dados Quantitativos e Qualitativos

<b>AUTOR</b>	<b>E-MAIL</b>	<b>INSTITUIÇÃO</b>	<b>PÁGINA</b>
PEREZ, Clotilde	clopez@terra.com.br	USP, PUC-SP, Ipsos	194
PLATA, Tatiana	tatianaplata@gmail.com	CINJD, IDIPRON	179
RAMOS, Leandro	ramosl73@yahoo.es	CINJD, IDIPRON	179
REGO, Bruno Bordeaux	bruno_bordeaux@yahoo.com.br	UFRGS	129
RODRIGUES, Alziro César de Moraes	rodrigues@pucls.br	PUCRS	216
ROPELATO, Márcio	mropel@uol.com.br	FURB	95
SILVA, Carmen	carmen.silva@utp.br	UTP	205
SILVA, Tathiana Gouvêa da	tathygouvea@gmail.com	PUCSP	231
SILVEIRA, Amelia	amelia@furb.br	FURB	15, 95
SILVEIRA, Teresa Cristina Gonçalves P. da	teresacristinagps@brturbo.com.br	PUCRS	64
SIQUEIRA, Raquel	siqueira_raquel@hotmail.com	Recherche Pesquisa	194
SLONGO, Luiz Antonio	laslongo@ea.ufrgs.br	UFRGS	129
SOARES, Marina Carrilho	marinacarr@gmail.com	USP	154
VACCARO, Guilherme Luís Roehe	guilhermev@unisinós.br	UNISINOS	169