



# IFBAE 2023



## Anais do Evento

**Uni-FACEF**

OPORTUNIDADES E DESAFIOS EM  
UM MUNDO EM PERMANENTE  
TRANSIÇÃO



---

**Uni-FACEF CENTRO UNIVERSITÁRIO MUNICIPAL DE FRANCA**

**12º Congresso IFBAE**  
*Instituto Franco-brasileiro de Administração de Empresas*

**ISSN: 2674-8614**

FRANCA  
2023

---

**CORPO DIRETIVO**

**REITOR**

*Prof. Dr. Alfredo José Machado Neto*

**VICE-REITOR**

*Prof. Dr. João Baptista Comparini*

**PRÓ-REITOR DE ADMINISTRAÇÃO**

*Prof. Dr. José Alfredo de Pádua Guerra*

**PRÓ-REITORA ACADÊMICA**

*Profª Drª Sheila Fernandes Pimenta e Oliveira*

**PRÓ-REITORA DE EXTENSÃO COMUNITÁRIA E DESENVOLVIMENTO**

*Profª. Drª. Melissa Franchini Cavalcanti Bandos*

**PRÓ-REITOR DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**

*Prof. Dr. Sílvio Carvalho Neto*

**COORDENADOR DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU**

*Profª. Dra. Marinês Santana Justo Smith*

**CHEFE DE DEPARTAMENTO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

*Prof. Me. Cyro de Almeida Durigan*

**CHEFE DE DEPARTAMENTO DO CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

*Prof. Me. Orivaldo Donzelli*

**CHEFE DE DEPARTAMENTO DO CURSO DE ENFERMAGEM**

*Profª. Drª Márcia Aparecida Giacomini*

**CHEFE DE DEPARTAMENTO DO CURSO DE COM. SOCIAL – Pub. e Propaganda**

*Profª. Ma. Fúlvia Nassif Jorge Facury*

**CHEFE DE DEPARTAMENTO DO CURSO DE ENGENHARIA CIVIL**

*Prof. Me. Anderson Fabrício Mendes*

**CHEFE DE DEPARTAMENTO DO CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

*Prof. Dr. Flávio Henrique de Oliveira Costa*

**CHEFE DE DEPARTAMENTO DO CURSO DE LETRAS**

*Profª Drª Maria Eloisa Souza Ivan*

**CHEFE DE DEPARTAMENTO DO CURSO DE MATEMÁTICA**

*Prof. Drª Sílvia Regina Viel*

**CHEFE DE DEPARTAMENTO DO CURSO DE MEDICINA**

*Profª Dr. Frederico Alonso Sabino de Freitas*

**CHEFE DE DEPARTAMENTO DO CURSO DE PSICOLOGIA**

*Profª Drª Maria de Fátima Aveiro Colares*

**CHEFE DE DEPARTAMENTOS DO DEPARTAMENTO DE COMPUTAÇÃO**

*Prof. Dr. Daniel F. Pires*

---

**COMITÊ CIENTÍFICO**

- Prof. Dr. Alfredo José Machado Neto - Centro Universitário Municipal de Franca - Uni-FACEF, Brasil
- Prof. Dr. João Baptista Comparini - Centro Universitário Municipal de Franca - Uni-FACEF, Brasil
- Prof. Dr. José Alfredo de Pádua Guerra - Centro Universitário Municipal de Franca - Uni-FACEF, Brasil
- Prof. Dr. Philippe Protin - Université Grenoble Alpes, França
- Prof. Dr. Silvio Carvalho Neto - Centro Universitário Municipal de Franca - Uni-FACEF, Brasil
- Prof. Dr. Olivier Coussi - Université de Poitiers, França
- Prof. Me. Welton Roberto Silva - Centro Universitário Municipal de Franca - Uni-FACEF, Brasil
- Profa. Dra. Sheila Fernandes Pimenta e Oliveira - Centro Universitário Municipal de Franca - Uni-FACEF, Brasil
- Profa. Dra. Laura Sabbado da Rosa - IGR IAE de Rennes, Université de Rennes, França
- Profa. Dra. Lucilene Bandeira - Universidade Federal de Paraíba, Brasil
- Profa. Dra. Marcia Freire de Oliveira - Universidade Federal de Uberlândia, Brasil
- Profa. Dra. Maria do Carmo Romeiro - Universidade Municipal de São Caetano do Sul, Brasil
- Profa. Dra. Marinês Santana Justo Smith - Centro Universitário Municipal de Franca - Uni-FACEF, Brasil
- Profa. Dra. Melissa Franchini Cavalcanti Bandos - Centro Universitário Municipal de Franca - Uni-FACEF, Brasil
- Profa. Dra. Raquel Janissek Muniz - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil

---

## COMITÊ ORGANIZADOR

### Membros locais

Coordenação Comitê de Organização: Profa. Dra. Melissa Franchini Cavalcanti Bandos – Centro Universitário Municipal de Franca - Uni-FACEF, Brasil

Prof. Dr. Alfredo José Machado Neto - Centro Universitário Municipal de Franca - Uni-FACEF, Brasil

Prof. Dr. João Baptista Comparini - Centro Universitário Municipal de Franca - Uni-FACEF, Brasil

Prof. Dr. Silvio Carvalho Neto - Centro Universitário Municipal de Franca - Uni-FACEF, Brasil

Profa. Dra. Marinês Santana Justo Smith - Centro Universitário Municipal de Franca - Uni-FACEF, Brasil

Prof. Me. Welton Roberto Silva - Centro Universitário Municipal de Franca - Uni-FACEF, Brasil

### Membros do IFBAE

Profa Dra. Laura Sabbado, IGR IAE de Rennes, Université de Rennes, França

Profa. Dra. Marcia Freire de Oliveira, Universidade Federal de Uberlândia, Brasil

### Apoio Uni-FACEF

Profa. Ma. Flávia Haddad França

Profa. Ma. Fúlvia Nassif Jorge Facury

Profa. Ma. Alba Valéria Penteado Orsolini

Leonardo Carloni Rodrigues Meira

Lucas Antônio Santos

André Vieira

---

© 2023 dos autores  
Direitos de publicação Uni-FACEF  
[www.unifacef.com.br](http://www.unifacef.com.br)

*TODOS OS DIREITOS RESERVADOS - É proibida a reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio. A violação dos direitos de autor (lei no. 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do código Penal. Todo o conteúdo apresentado neste livro é de responsabilidade exclusiva de seus autores.*

*Editora Uni-FACEF Centro Universitário Municipal de Franca  
Associada à ABEC - Associação Brasileira de Editores Científicos*

## SUMÁRIO

A APLICAÇÃO DE FERRAMENTAS E TÉCNICAS DE GESTÃO COMO ESTRATÉGIAS DE SOLUÇÃO DE PROBLEMAS NO PROCESSO PRODUTIVO .....	8
A EDUCAÇÃO PÓS-PANDEMIA: EMERGÊNCIA DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA RECUPERAÇÃO DO ENSINO APRENDIZAGEM.....	9
A EVOLUÇÃO DO SISTEMA DE PAGAMENTOS BRASILEIRO: DO DOC AO PIX.....	10
A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE MUDANÇAS NO PROCESSO DE SUCESSÃO DE EMPRESAS FAMILIARES.....	11
A INFLUÊNCIA DAS VARIÁVEIS MACROECONÔMICAS E DOS INDICADORES CÍCLICOS NO ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL E NO IBOVESPA .....	12
A INTEGRAÇÃO DOS CANAIS E AS DEVOLUÇÕES: REVISÃO, SÍNTESE E AGENDA DE PESQUISA .....	13
A SYSTEMATIC REVIEW ON AGE NORMS IN ORGANIZATIONS .....	14
ANÁLISE DA COLABORAÇÃO ENTRE A UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA E AS EMPRESAS DE UBERLÂNDIA .....	15
APLICAÇÃO DA GAMIFICAÇÃO ESTRATÉGICA NA GESTÃO PÚBLICA .....	16
AVALIAÇÃO DO PROCESSO DE ACELERAÇÃO CONSIDERANDO A PERSPECTIVA DOS GESTORES E DOS EMPREENDEDORES: O CASO DO EMPREENDETEC.....	17
AVANÇOS E DESAFIOS DAS NOVAS DIRETRIZES CURRICULARES NACIONAIS PARA FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR, FACE À UMA NECESSIDADE DE GOVERNANÇA AMBIENTAL, SOCIAL E CORPORATIVA.....	18
BARREIRAS PARA DESENVOLVIMENTO DE PROCESSOS DE FORESIGHT .....	19
EM PEQUENAS E MEDIAS EMPRESAS (PMEs).....	19
CENÁRIOS PROSPECTIVOS COMO FERRAMENTA PARA O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: UMA ANÁLISE PARA O MUNICÍPIO DE FRANCA, SÃO PAULO.....	20
CISNES NEGROS EM TEMPOS DE GLOBALIZAÇÃO DOS MERCADOS.....	21
COMPARAÇÃO NO TEMPO DE TRAMITAÇÃO ENTRE OS PROCESSOS DO SISTEMA ANTIGO, DO SISTEMA NOVO E DOS ADITIVOS DE OBRAS NA UFRRJ.....	22
CONSIDERAÇÕES SOBRE A IMPORTÂNCIA DO COMÉRCIO ELETRÔNICO PARA A SOBREVIVÊNCIA DAS EMPRESAS DURANTE O PERÍODO DA PANDEMIA COVID-1923	
CULTURA ORGANIZACIONAL: ESTUDO COMPARATIVO DA CULTURA OBSERVADA EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR NOS PERÍODOS DE 1990/1995 E 2016/2021 .....	24
DIFICULDADES E FACILITADORES DE MELHORIAS DE PROCESSOS EM OPERAÇÕES: UM ESTUDO MULTICASO EM ORGANIZAÇÕES DO TRIÂNGULO MINEIRO .....	25
EMPREENDEDORISMO FEMININO EM NEGÓCIOS DE BASE TECNOLÓGICA.....	26

GOVERNANÇA INTERORGANIZACIONAL EM ARRANJO PRODUTIVO LOCAL (APL) NA PRODUÇÃO DE CAFÉ DO ESTADO DE SÃO PAULO: UM ESTUDO COMPARATIVO .....	27
IMPACTO DA PANDEMIA DA COVID-19 EM EMPRESAS DE PEQUENO PORTE DO RAMO DE VESTUÁRIO DA CIDADE DE UBERLÂNDIA-MG .....	28
INNOVER ET ENTREPRENDRE A L'ERE DU NUMERIQUE : LE CAS D'UNE START-UP NAISSANTE DANS LE SECTEUR DU E-TOURISME.....	29
INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO GOVERNO BRASILEIRO: PERFIL DE USO, BENEFÍCIOS E DESAFIOS.....	30
TITRE DE LA COMMUNICATION LE REGRET ET LA DÉCEPTION DE L'ENTREPRENEUR : UNE ÉTUDE EXPLORATOIRE .....	31
LIDERANÇA FEMININA: DESAFIOS ENFRENTADOS POR MULHERES EM PROCESSOS SUCESSÓRIOS EM EMPRESAS FAMILIARES .....	32
MODELO PARA PREVISÃO DE DEFAULT EM EMPRESAS BRASILEIRAS NOS ANOS DE 2013 A 2020 ATRAVÉS DE TÉCNICAS DE MACHINE LEARNING .....	33
O IMPACTO ENTRE PAÍSES NOS RESULTADOS GERAIS DO ENGAJAMENTO ORGANIZACIONAL: UMA ANÁLISE COMPARATIVA EM UMA MULTINACIONAL DE EMBALAGENS .....	34
O IMPACTO DA PANDEMIA NAS DECISÕES DE MARKETING EM UMA EMPRESA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA .....	35
PRODUCT-MARKET FIT EM STARTUPS: ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS ADOTADAS POR UMA STARTUP NO AMBIENTE DE NEGÓCIOS DE FRANCA-SP .....	36
PROPOSTA DE FRAMEWORK PARA ADOÇÃO DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL .....	37
EM PROCESSOS DE FORESIGHT .....	37
PROPOSIÇÃO DE UMA PEDAGOGIA EMPODERADORA ATRAVÉS DA EXPERIÊNCIA DOS ESTUDANTES EM ASSOCIAÇÕES EMPREENDEDORAS .....	38
PROPOSTA E APLICAÇÃO DE UMA METODOLOGIA ESTRUTURADA PARA AVALIAÇÃO DA GESTÃO DE CADEIA DE SUPRIMENTOS SUSTENTÁVEIS .....	39
QUAND LES OUTILS D'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE CRÉENT DES ÉMOTIONS : PREMIERS RÉSULTATS D'UNE EXPÉRIMENTATION .....	40
RESILIÊNCIA NA CADEIA DE SUPRIMENTOS: UM ESTUDO DE CASO DOS IMPACTOS DA COVID 19 NOS FOOD SERVICES.....	41
REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA EM CULTURA ORGANIZACIONAL: ABORDAGENS TEÓRICAS E METODOLÓGICAS .....	42
SOCIEDADE, AMBIENTE E ACADEMIA: AÇÕES DO CENTRO UNIVERSITÁRIO MUNICIPAL DE FRANCA NA BACIA HIDROGRÁFICA DO RIO CANOAS/FRANCA/SP/BRASIL .....	43
SUBVENÇÃO ECONÔMICA: UM ESTUDO SOBRE OS CRITÉRIOS DE SELEÇÃO DE PROJETOS DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA EM MICROEMPRESAS, EMPRESAS DE PEQUENO PORTE E PEQUENAS EMPRESAS .....	44
TENSÕES ENTRE SUBSIDIÁRIAS BRASILEIRAS E SUAS SEDES: QUAL O PAPEL DAS DIMENSÕES CULTURAIS?.....	45

---

UMA VISÃO PARA O FUTURO - CENÁRIOS PROSPECTIVOS COMO PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO DE UMA EMPRESA METALÚRGICA.....46

USO DAS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TICs) POR  
ADVOGADOS 50+ NA CIDADE DE SÃO PAULO: CUSTO HUMANO DO TRABALHO...47

**A APLICAÇÃO DE FERRAMENTAS E TÉCNICAS DE GESTÃO COMO ESTRATÉGIAS DE SOLUÇÃO DE PROBLEMAS NO PROCESSO PRODUTIVO**  
*THE APPLICATION OF MANAGEMENT TOOLS AND TECHNIQUES AS PROBLEM SOLVING STRATEGIES IN THE PRODUCTION PROCESS*

Área temática: Logística, Gestão da Cadeia de Suprimentos e Operações

Alexandre de Souza  
Edair Canuto da Rocha  
Maria do Carmo Romeiro  
Maurício Castro da Silva  
Rosivaldo do Nascimento Menezes

UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL

Este estudo tem como objetivo analisar o efeito da aplicação de ferramentas de gestão no processo produtivo enquanto estratégia de mitigação dos riscos de interrupção decorrente de falha em equipamentos. Planos de ação estratégicos devem contemplar as ações de manutenção como objetivos de desempenho, o que tenderá a potencializar a satisfação dos clientes, os lucros empresariais e, conseqüentemente, a sobrevivência da organização (BARROS; LIMA, 2011). A importância da gestão da manutenção permite maximizar a disponibilidade e a eficiência dos equipamentos, prolongar sua vida útil, garantir a segurança do trabalho e reduzir os custos operacionais. Além disso, uma boa gestão da manutenção baseada em análise de falhas ajuda a garantir a confiabilidade dos equipamentos, melhorando a qualidade do produto final. A proposta metodológica utilizada nesta pesquisa é de natureza exploratória, por meio de um estudo de caso que utilizou a aplicação análise de Pareto com foco na identificação de falhas em máquina embaladora; o diagrama de Ishikawa e os 5 por quês visando o mapeamento e identificação dos principais fatores causadores do tempo de inoperância (*downtime*) da máquina objeto da análise (embaladora 004). O estudo de caso, desenvolvido em empresa do setor industrial, com atuação no segmento de linha branca, permitiu analisar a contribuição das técnicas de gestão, na produtividade e no resultado financeiro da empresa, quando aplicadas em processo de mitigação de falhas em máquina.

Palavras-chaves: Análise de Pareto, Diagrama de Ishikawa, 5 Por quês, Gestão da Manutenção, Análise de Falhas.

This study aims to analyze the effect of applying management tools in the production process as a strategy to mitigate the risks of interruption due to equipment failure. Strategic action plans should consider maintenance actions as performance objectives, which will tend to enhance customer satisfaction, business profits and, consequently, the survival of the organization (BARROS; LIMA, 2011). The importance of maintenance management allows you to maximize the availability and efficiency of equipment, extend its useful life, ensure work safety and reduce operating costs. In addition, good maintenance management based on failure analysis helps to ensure equipment reliability, improving the quality of the final product. The methodological proposal used in this research is of an exploratory nature, through a case study that used the Pareto analysis application with a focus on identifying failures in a packaging machine; the Ishikawa diagram and the 5 whys aiming at mapping and identifying the main factors causing the downtime of the machine under analysis (packaging machine 004). The case study, developed in a company in the industrial sector, operating in the white goods segment, allowed the analysis of the contribution of management techniques, in productivity and in the company's financial result, when applied in the process of mitigating machine failures.

Keywords: Pareto Analysis, Ishikawa Diagram, 5 Whys, Maintenance Management, Failure Analysis.

**A EDUCAÇÃO PÓS-PANDEMIA: EMERGÊNCIA DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA RECUPERAÇÃO DO ENSINO APRENDIZAGEM**  
*EDUCATION POST-PANDEMIC: EMERGENCY OF PUBLIC POLICIES TO RECOVER TEACHING AND LEARNING*

Área temática: Gestão Pública e Gestão de cidades

Débora Nogueira Turazza  
Marinês Santana Justo Smith  
Melissa Franchini Cavalcanti-Bandos  
Centro Universitario Municipal de Franca

### Resumo

Em 2020 o mundo começou a vivenciar a pandemia da COVID-19, o que obrigou a comunidade escolar a suspender suas atividades presenciais, nas redes públicas e privadas e em todos os níveis de ensino no país. Este artigo trata a problemática das consequências dessa suspensão e da adoção do sistema de educação à distância, no processo de aprendizagem e a consequência que uma carência educacional pode causar no desenvolvimento social, fazendo um paralelo com o compromisso do país com a Agenda 2030 da ONU, em especial a ODS 4 e o direito constitucional e universal à educação. Neste contexto, tem-se como objetivo discutir os impactos da pandemia na educação e a emergência de agenda de políticas públicas, bem como o papel da gestão escolar para enfrentamento das consequências resultantes do período de isolamento social. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica, mediante uma abordagem exploratória e indutiva, em que será observado um fenômeno que está ocorrendo, a partir de análises dos dados da UNICEF (2022) e do Ministério da Educação junto ao INEP (2022).

Palavras-chave: Educação; Pandemia; Gestão Escolar; Políticas Públicas; Desenvolvimento Sustentável.

### Abstract

In 2020, the world began to experience the COVID-19 pandemic, which forced the school community to suspend its in-person activities, in public and private networks and at all levels of education in the country. This article addresses the issue of the consequences of this suspension and the adoption of the distance education system, in the learning process and the consequence that an educational shortage can cause in social development, making a parallel with the country's commitment to the UN 2030 Agenda, in particular SDG 4 and the constitutional and universal right to education. In this context, the objective is to discuss the impacts of the pandemic on education and the emergence of the public policy agenda, as well as the role of school management in coping with the consequences resulting from the period of social isolation. This is a bibliographical research, through an exploratory and inductive approach, in which a phenomenon that is taking place will be observed, based on data analysis from UNICEF (2022) and from the Ministry of Education together with INEP (2022).

Keywords: Education; Pandemic; School management; Public policy; Sustainable development.

**A EVOLUÇÃO DO SISTEMA DE PAGAMENTOS BRASILEIRO:  
DO DOC AO PIX**  
THE EVOLUTION OF THE BRAZILIAN PAYMENT SYSTEM:  
FROM DOC TO PIX

Área temática: Finanças, Contabilidade e Controladoria

Thalisa Maria Jati Gilberto  
Marcos Paulo Pereira Silva

Centro Universitario Municipal de Franca

#### Resumo

O estudo tem como objetivo analisar a evolução do Sistema de Pagamentos Brasileiro (SPB), que, em virtude das necessidades apresentadas por seus participantes perante à sociedade, passou por mudanças, e mensurar o impacto da criação do Pix perante as instituições financeiras, interpretando diferentes formas de absorção dos agentes do mercado ao método de pagamentos instantâneos. Com o intuito de adequar o Sistema Financeiro Nacional, vislumbrando atender a demanda por maior praticidade e segurança, o Banco Central do Brasil, há décadas, busca soluções para oferecer ao mercado, produtos financeiros que sejam inovadores, competitivos e práticos, que se adequem à necessidade do momento. A evolução do SPB ocorreu em três momentos distintos, marcados, cada um deles, por uma solução inovadora. Seu prelúdio é a criação do SPB, com o DOC, os cheques e títulos, seguidos pelo Novo Sistema de Pagamento Brasileiro, com a criação da TED e a possibilidade de compensação instantânea de pagamentos, até a criação do Sistema de Pagamentos Instantâneos (SPI), acompanhada do Pix, que oferece aos participantes do mercado financeiro brasileiro a possibilidade de pagamentos e transferências de recursos de forma imediata, a qualquer momento, possibilitando maior democratização do mercado, ao permitir a inclusão financeira e social da população, além de fomentar a competitividade das instituições financeiras. A metodologia adotada para este estudo é bibliográfica, onde, através dos dados pesquisados, foi possível analisar a evolução do SPB e a adequação da população brasileira às novas diretrizes do mercado, que em sua maioria, geraram impacto imediato no cenário nacional.

Palavras-chave: Sistema de Pagamentos Brasileiro; Mercado Financeiro; Pix

#### Abstract

The study aims to analyze the evolution of the Brazilian Payment System (SPB), which since its creation, due to the needs presented by its participants to society, has undergone changes, following technological developments and following the guidelines of the international financial market, aiming also to measure the impact of the creation of Pix on financial institutions, as a way to interpret the different ways in which market agents absorb the instant payment method. With the aim of adapting the National Financial System, aiming to meet the demand for greater practicality and security, the Central Bank of Brazil, for decades, has been seeking solutions to offer the market financial products that are innovative, competitive and practical, that adapt to the need of the moment. SPB's evolution occurred in three distinct moments, each marked by an innovative solution. Its prelude is the creation of the SPB, with the DOC, checks and titles, followed by the New Brazilian Payment System, with the creation of the TED and the possibility of instantaneous clearing of payments, until the creation of the Instant Payment System (SPI) , accompanied by Pix, which offers participants in the Brazilian financial market the possibility of making payments and transferring resources immediately, at any time, enabling greater democratization of the market, by allowing the financial and social inclusion of the population, in addition to fostering competitiveness of financial institutions. The methodology adopted for this study is bibliographical, where, through the researched data, it was possible to analyze the evolution of the SPB and the adequacy of the Brazilian population to the new market guidelines, which, for the most part, generated an immediate impact on the national scenario.

Keywords: Brazilian Payment System; Financial market; pix

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE MUDANÇAS NO PROCESSO DE SUCESSÃO DE EMPRESAS FAMILIARES**  
*L'IMPORTANCE DE LA GESTION DU CHANGEMENT DANS LE PROCESSUS DE RELÈVE DE L'ENTREPRISE FAMILIALE*

Área temática: Planejamento e Gestão estratégica

Rafael de Melo Silveira  
Isabela Granero Peixoto

Uni-FACEF - Universidade de Franca

#### Resumo

Empresas familiares possuem grande relevância no contexto nacional tanto por sua força produtiva como por seu capital social empregado, mas seus desafios sucessórios podem apresentar a mesma complexidade de grandes empresas. A cultura organizacional, consolidada ao longo dos anos através da formação de regras, normas e costumes do fundador se permeia e reflete no comportamento de toda a equipe, e com a chegada de um novo sucessor essas questões devem ser trabalhadas e cuidadas para auxiliar a troca de comando, pode-se dizer que a gestão de mudanças auxilia o corpo administrativo dessas empresas familiares no processo de sucessão familiar. A pesquisa tem como objetivo geral: analisar a importância de se fazer a gestão de mudanças nas empresas, para minimizar os gargalos recorrentes do processo de sucessão da gestão em empresas familiares. Os objetivos específicos que promoveram a realização do objetivo geral são: 1. Compreender as dificuldades advindas da sucessão familiar e quais os cuidados devem ser tomados para preservar a cultura organizacional; 2. Observar a adoção de gestão da mudança como medida para diminuir as dificuldades enfrentadas pelos gestores durante o processo de sucessão administrativa de empresas familiares. O método utilizado no presente estudo foi exploratório-descritivo, por meio de abordagem qualitativa, realizada por pesquisa bibliográfica. Os objetivos gerais e específicos do estudo foram alcançados, de forma que foram apontadas as dificuldades da sucessão administrativa de empresas familiares, além de ressaltar a importância da gestão de mudanças no enfrentamento dos problemas advindos dos processos sucessórios de empresas familiares.

Palavras-chave: Gestão de Mudanças; Empresa Familiar; Sucessão; Gestão Familiar.

#### Résumé

Les entreprises familiales ont une grande pertinence dans le contexte national tant pour leur force productive que pour leur capital social employé, mais leurs défis de succession peuvent présenter la même complexité que les grandes entreprises. La culture organisationnelle, consolidée au fil des années par la formation de règles, normes et coutumes du fondateur est imprégnée et reflétée dans le comportement de toute l'équipe, et avec l'arrivée d'un nouveau successeur, ces questions doivent être travaillées et prises en charge aider à l'échange de commandement, on peut dire que la conduite du changement aide le corps administratif de ces entreprises familiales dans le processus de succession familiale. La recherche a pour objectif général: analyser l'importance de la gestion des changements dans les entreprises, pour minimiser les goulots d'étranglement récurrents dans le processus de succession managériale dans les entreprises familiales. Les objectifs spécifiques qui ont favorisé l'atteinte de l'objectif général sont: 1. Comprendre les difficultés découlant de la succession familiale et les précautions à prendre pour préserver la culture organisationnelle; 2. Observer l'adoption de la gestion du changement comme mesure pour réduire les difficultés rencontrées par les gestionnaires lors du processus de succession administrative des entreprises familiales. La méthode utilisée dans la présente étude était exploratoire-descriptive, à travers une approche qualitative, réalisée par une recherche bibliographique. Les objectifs généraux et spécifiques de l'étude ont été atteints, de sorte que les difficultés de succession administrative des entreprises familiales ont été soulignées, en plus de souligner l'importance de gérer les changements dans faire face aux problèmes posés par les processus de succession des entreprises familiales.

Mots-clés: La gestion du changement; Affaire de famille; Succession; Gestion familiale.

**A INFLUÊNCIA DAS VARIÁVEIS MACROECONÔMICAS E DOS INDICADORES CÍCLICOS NO ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL E NO IBOVESPA**  
**THE INFLUENCE OF MACROECONOMIC VARIABLES AND CYCLICAL INDICATORS ON CORPORATE SUSTAINABILITY INDEX AND ON THE IBOVESPA**

Área temática: Sustentabilidade

Rodrigo Lucio Gomes  
Universidade Presbiteriana Mackenzie

#### Resumo

O tema da sustentabilidade empresarial vem despertando a atenção de consumidores, empresários e investidores. Seguindo essa tendência, a B3 criou em 2005 o Índice de Sustentabilidade Empresarial, o ISE B3, e desde de então inúmeros estudos têm buscado comparar os resultados das empresas que integram o índice com empresas não integrantes. No entanto, esses trabalhos desconsideram a influência que os fatores cíclicos e econômicos exercem sobre essas empresas. Nesse contexto, o presente artigo tem o objetivo de verificar se adoção aos critérios de sustentabilidade proporcionaram as empresas integrantes do ISE uma performance superior diante de choques positivos nesses fatores, em comparação as companhias que integram o Ibovespa. Para tanto, a pesquisa utilizou a abordagem do modelo de vetores autorregressivos (VAR), e comparou como choques nas variáveis macroeconômicas (taxa de juros, inflação e taxa de câmbio) e nos indicadores cíclicos, representados pelo indicador composto antecedente da economia (IACE), influenciaram a performance do ISE e do Ibovespa, de janeiro de 2011 a dezembro de 2019. Os resultados demonstraram que os indicadores que compõem o IACE influenciaram o ISE e o Ibovespa de maneira semelhante, porém, com relação as variáveis macroeconômicas, constatou-se que a resposta do Ibovespa foi superior a do ISE, indicando que a adoção aos critérios de sustentabilidade não se converteu em uma performance melhor para essas empresas.

Palavras-chave: Sustentabilidade Empresarial; ISE; Ibovespa; Performance.

#### Abstract

The theme of corporate sustainability has attracted the attention of consumers, entrepreneurs and investors. Following this trend, B3 created in 2005 the Corporate Sustainability Index, ISE B3, and since then numerous studies have sought to compare the results of companies that integrate the index with non-member companies. However, these works disregard the influence that cyclical and economic factors have on these companies. In this context, this article aims to verify whether adoption of sustainability criteria has given ISE member companies a superior performance in the face of positive shocks in these factors, compared to companies that are part of the Ibovespa. To this end, the research used the approach of the Vector Autoregressive Model (VAR), and compared as shocks in the macroeconomic variables (interest rate, inflation and exchange rate) and in the cyclical indicators, represented by the leading composite indicator of the economy (IACE), influenced the performance of ISE and Ibovespa, from January 2011 to December 2019. The results showed that the indicators that compose the IACE influenced the ISE and the Ibovespa in a similar way, however, with regard to macroeconomic variables, it was found that the Ibovespa response was higher than that of ISE, indicating that the adoption of sustainability criteria did not become a better performance for these companies.

Keywords: Corporate Sustainability; ISE; Ibovespa; Performance

**A INTEGRAÇÃO DOS CANAIS E AS DEVOLUÇÕES: REVISÃO, SÍNTESE E AGENDA DE PESQUISA***CHANNEL INTEGRATION AND PRODUCT RETURNS: REVIEW, SYNTHESIS AND RESEARCH AGENDA*

Área temática: Marketing, Analytics and Big data

Mateus Brettas Lund  
Luiz Antonio Slongo

Universidade Federal do Rio Grande do Sul

## Resumo

Este estudo apresenta uma revisão e síntese da literatura sobre as devoluções em contexto de integração dos canais do varejo, diante da relevância adquirida por tais tópicos nos últimos anos. Para tal, empreendeu-se uma revisão sistemática da literatura a partir de bases de dados de vasto acervo, embasando sua construção em protocolo e framework consolidados. O processo de revisão culminou com uma amostra de 24 artigos, os quais foram analisados sob diferentes prismas, permitindo identificar que o tema é abordado por uma variedade de disciplinas, mas ainda é incipiente e carece de maior amadurecimento teórico. A compra online e devolução na física e os showrooms são as práticas de integração mais abordadas. Em termos de contexto, os estudos foram preponderantemente realizados na América do Norte e Europa, sendo a área de Moda, Calçados e artigos esportivos a mais explorada. Quanto à metodologia, identifica-se que abordagens mistas, que se utilizem de métodos que permitam a triangulação de dados possam trazer contribuições relevantes à área.

Palavras-chave: Integração de canais; Devoluções; Gestão de canais; Omnichannel; Varejo.

## Abstract

This study presents a review and synthesis of the literature on returns in the context of retail channel integration, given the relevance acquired by such topics in recent years. To this end, a systematic review of literature was undertaken based on large databases, supporting its construction on consolidated protocol and framework. The review process culminated in a sample of 24 articles, which were analysed from different perspectives, allowing to identify that the theme is addressed by a range of disciplines, but is still incipient and requires more theoretical maturation. Buy online and return in store and showrooms are the most discussed integration practices. Regarding context, the studies were mainly conducted in North America and Europe, being the area of Fashion, footwear and sporting goods the most explored. With regard to methodology, it is identified that mixed approaches, which uses methods that allow triangulation, can bring relevant contributions to the area.

Keywords: Channel integration; Returns; Channel management; Omnichannel; Retail.

---

**A SYSTEMATIC REVIEW ON AGE NORMS IN ORGANIZATIONS****UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DAS NORMAS DE IDADE NAS ORGANIZAÇÕES**

*Thematic area: Organizational Behaviour*

*Christiana Adebukola Adegbesan*

*Darcy Mitiko Mori Hanashiro*

*Universidade Presbiteriana Mackenzie*

**Abstract**

In an organizational context, age norms can bring about stereotypes especially when it comes to the beliefs regarding the age of certain individuals. This could then become normalized or taken for granted especially how individuals are managed or self-managed. As a result, leading to these individuals understanding the implications their age has in the work context or environment (Vickerstaff & Van der Horst, 2021). The main aim of this paper is to map out literature on age norms in organizations and point out theoretical gaps through a thorough systematic review on the subject matter. This review intends to answer the question of 'what are age norms in organizations' through literature on age norms in organizations or organizational age norms. Some of the major gaps in literature are a clear definition of what age norms are, and their influence in organization and management practices. It is the intention of this paper to highlight these gaps through this review to create room for future and various research.

**Keywords:** Age Norms; Age Beliefs; Behavior; Organizational Behavior.

**Resumo**

Em um contexto organizacional, as normas de idade podem trazer estereótipos, especialmente quando se trata das crenças sobre a idade de determinados indivíduos. Isso poderia então se tornar normalizado ou dado como certo, especialmente como os indivíduos são gerenciados ou autogerenciados. Como resultado, levando esses indivíduos a compreender as implicações que sua idade tem no contexto ou ambiente de trabalho (Vickerstaff & Van der Horst, 2021). O principal objetivo deste artigo é mapear a literatura sobre normas de idade nas organizações e apontar lacunas teóricas por meio de uma revisão sistemática completa sobre o assunto. Esta revisão pretende responder à questão 'o que são normas de idade nas organizações' através da literatura sobre normas de idade nas organizações ou normas de idade organizacional. Algumas das principais lacunas na literatura são uma definição clara do que eles fazem e sua influência nas práticas de organização e gestão. É a intenção deste artigo destacar essas lacunas por meio desta revisão para criar espaço para pesquisas futuras e diversas.

**Palavras-chave:** Normas de idade; Crenças de Idade; Comportamento; Comportamento Organizacional.

**ANÁLISE DA COLABORAÇÃO ENTRE A UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA E AS EMPRESAS DE UBERLÂNDIA***ANALYSIS OF THE COLLABORATION BETWEEN THE FEDERAL UNIVERSITY OF UBERLÂNDIA AND THE COMPANIES OF UBERLÂNDIA*

Área temática: Inovação, Redes de Empresas.

Camila de Araujo  
José Paes Leme Ferreira

Universidade Federal de Uberlândia

**Resumo**

O objetivo deste trabalho é de caracterizar a colaboração entre empresas do município de Uberlândia e a Universidade Federal de Uberlândia, verificando a intensidade e tipos de interação com que a colaboração aconteceu entre os anos de 2019 e 2021. Tal objetivo se justifica já que a inovação, ao longo dos anos, vem sendo tratada como um fator primordial para o desenvolvimento das empresas e uma das formas para que empresas consigam gerar inovações de uma maneira mais eficaz é buscando acesso a novos conhecimentos e tecnologias nas universidades, tanto com a contratação de talentos profissionais, quanto estabelecimento de parcerias. Contudo, a busca de algum tipo de relacionamento com as Universidades pode ocorrer com maior ou menor frequência e de diversas formas, sendo que algumas dessas nem sempre são evidentes para as empresas. Sendo Uberlândia uma cidade que possui uma importância considerável no âmbito regional e estadual, se destacando na geração de novos negócios e por possuir uma universidade reconhecida no cenário de geração e conhecimento, buscou-se o objetivo a partir de um levantamento do tipo Survey. Como resultado, foi observado uma colaboração caracterizada por uma baixa intensidade com formas bem limitadas de interação. Verificou-se desconhecimento sobre as possíveis formas de interação para colaboração com a Universidade, bem como o pouco conhecimento sobre e existência do órgão da UFU responsável pelas patentes e transferência de tecnologia, entre outras atividades.

Palavras-chave: Inovação; Colaboração Universidade-Empresa; Formas de Colaboração; Survey.

**Abstract**

The objective of this work is to characterize the collaboration between the companies of the Municipality of Uberlândia and the Federal University of Uberlândia, and to verify the intensity and the type of interaction with which the collaboration took place between the years 2019 and 2021. Over the years, it has been shown that access to knowledge and technologies in universities is a key factor for the development of companies, and one of the ways for companies to generate innovation more effectively is to seek access to new knowledge and technologies in universities, both by hiring talented professionals and by creating partnerships. However, seeking some type of relationship with universities can be more or less common and can be done in a variety of ways, some of which are not always obvious to companies. Since Uberlândia is a city of great importance at the regional and state level, due to the creation of new companies and having a recognized college in the field of generation and knowledge, the objective was identified through a survey. As a result, it was found that collaboration is characterized by low intensity with very limited forms of interaction. There was a lack of knowledge about the possible forms of interaction in the cooperation with the university, as well as knowledge about the existence of the UFU, which is responsible for patents and technology transfer, among other things.

Keywords: Innovation; University-Enterprise Collaboration; Type of Collaboration; Survey.

**APLICAÇÃO DA GAMIFICAÇÃO ESTRATÉGICA NA GESTÃO PÚBLICA***APPLICATION DE LA GAMIFICATION STRATÉGIQUE EN GESTION PUBLIQUE*

Área temática: Gestão Pública e Gestão de cidades.

Felipe Moura Oliveira  
Helano Diógenes Pinheiro  
Universidade Estadual do Piauí

**Resumo**

O Governo Federal procura meios de inserir o cidadão em sua gestão, seja pela transparência de seus atos e gastos, seja pelo empoderamento do usuário. Partindo disso, aplicativos de órgãos do Governo Federal Brasileiro se apropriaram de mecanismos de jogos com a finalidade familiarizar o público com suas ações e propostas. Com isso, esta pesquisa objetiva analisar a utilização da gamificação estratégica por órgãos do Governo Federal do Brasil em seus aplicativos. Quanto aos métodos, ela se apresenta de natureza aplicada, a abordagem é qualitativa, quanto aos fins é exploratória e descritiva, quanto aos meios de investigação é bibliográfica e documental. Verificou-se que os softwares disponíveis na Galeria de Aplicativos do site do Governo Federal, que são destinados ao público externo, possuem mecânicas e elementos de gamificação, como por exemplo: ranking; rede social; avatar; feedback instantâneo; missão; competição; cooperação; progressão e restrições. Além disso, dos aplicativos analisados, dois se destacam, sendo eles: Cidadão Mais Brasil e Enem - INEP, pois eles possuem um cenário lúdico. Portanto, o Governo utiliza da gamificação estratégica, mesmo que de forma discreta, para atingir sua função social por meio de seus aplicativos oficiais.

Palavras-chave: Gamificação; Gestão Pública; Governo Federal.

**Résumé**

Le gouvernement fédéral cherche des moyens d'inclure le citoyen dans sa gestion, soit par la transparence de ses actions et de ses dépenses, soit par la responsabilisation de l'utilisateur. Sur cette base, les demandes des organes du gouvernement fédéral brésilien se sont appropriées des mécanismes de jeu afin de familiariser le public avec leurs actions et leurs propositions. Avec cela, cette recherche vise à analyser l'utilisation de la gamification stratégique par les agences du Governo Federal do Brasil dans leurs applications. Quant aux méthodes, elles sont de nature appliquée, l'approche est qualitative, quant aux finalités elle est exploratoire et descriptive, quant aux moyens d'investigation elle est bibliographique et documentaire. Il a été vérifié que les logiciels disponibles dans la Galerie d'applications du site Web du Governo Federal, qui sont destinés au public externe, comportent des éléments de mécanique et de gamification, tels que: ranking; réseau social; avatar; feedback instantané; mission; compétition; la coopération; progression et contraintes. De plus, parmi les applications analysées, deux se distinguent, à savoir: Cidadão Mais Brasil et Enem - INEP, car elles ont un cadre ludique. Par conséquent, le gouvernement utilise la gamification stratégique, même discrètement, pour réaliser sa fonction sociale à travers ses applications officielles.

Mots-clés: Gamification; Gestion Publique; Gouvernement Fédéral.

**AVALIAÇÃO DO PROCESSO DE ACELERAÇÃO CONSIDERANDO A PERSPECTIVA DOS GESTORES  
E DOS EMPREENDEDORES: O CASO DO EMPREENDETEC**  
*EVALUATION OF THE ACCELERATION PROCESS CONSIDERING THE PERSPECTIVE OF MANAGERS  
AND ENTREPRENEURS: THE CASE OF EMPREENDETEC*

Área temática: Empreendedorismo

Paulo Gabriel Claro  
João Paulo Moreira Silva  
Sérgio Fernando Loureiro Rezende

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais - PUC Minas

### Resumo

Esse estudo teve como objetivo avaliar um programa de aceleração, aqui denominado EmpreendeTec, sob a perspectiva de gestores e empreendedores. Por meio de análise comparativa, buscou-se evidenciar se o que foi proposto pelos gestores foi percebido como implementado pelos empreendedores, destacando-se divergências e convergências. Para a análise, optou-se pelo modelo lógico de avaliação. A pesquisa é de natureza qualitativa, utilizando estudo de caso único, por meio de pesquisa documental e entrevistas semiestruturadas com quatro empreendedores e quatro gestores do programa. Verificou-se uma grande convergência entre as partes analisadas. Entretanto, destaca-se que os atores possuem visões distintas sobre aspectos importantes, como a pouca proximidade entre as partes, aporte financeiro, utilização do material disponibilizado e validação do empreendimento. Evidenciou-se a viabilidade do modelo lógico como modelo de análise de programas de aceleração. Os resultados permitem que gestores e empreendedores conheçam os pontos divergentes e convergentes em relação aos programas, erigindo esforços para catalisar ou suprimir os pontos aqui elencados.

Palavras-chave: Empreendedorismo; Incubação; Aceleração; Empresas de base tecnológica; Avaliação.

### Abstract

This study aimed to evaluate an acceleration program, herein named EmpreendeTec, from the perspective of managers and entrepreneurs. By means of comparative analysis, we sought to highlight whether what was proposed by managers was perceived as implemented by entrepreneurs, highlighting divergences and convergences. For the analysis, the logical model of evaluation was chosen. The research is qualitative in nature, using a single case study, by means of documentary research and semi-structured interviews with four entrepreneurs and four program managers. A great convergence between the analyzed parties was verified. However, it is noteworthy that the players have distinct visions about important aspects, such as the little proximity between the parties, financial support, use of the material made available, and validation of the venture. The viability of the logic model as an analysis model of acceleration programs was evidenced. The results allow managers and entrepreneurs to know the divergent and convergent points in relation to the programs, erecting efforts to catalyze or suppress the points listed here.

Keywords: Entrepreneurship; Incubation programs; Accelerator programs; Technology-based companies; Evaluation

**AVANÇOS E DESAFIOS DAS NOVAS DIRETRIZES CURRICULARES NACIONAIS PARA FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR, FACE À UMA NECESSIDADE DE GOVERNANÇA AMBIENTAL, SOCIAL E CORPORATIVA***NÉCESSITÉ D'UNE GOUVERNANCE ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET D'ENTREPRISE*

Área temática: Sustentabilidade

Maria Angélica de Araújo Oliveira

*Membro da Comunidade*

## Resumo

A *Environmental, Social and Governance* (ESG) é tema que cresce e ocupa espaço nas organizações e nas sociedades, das quais as organizações são parte fundamental. Fazer gestão, considerando uma necessidade de Governança Ambiental, Social e Corporativa é assunto que tem encontrado teoria e prática nas organizações, sendo que o posicionamento dos Administradores destas organizações pode ser o ponto de inflexão para mudanças que agregam valor a todos que de alguma forma, estão relacionados a elas. Sendo o Administrador um dos profissionais que detém a responsabilidade das decisões nas organizações, cabe questionar: como este profissional está sendo preparado para fazer gestão considerando a necessidade da ESG? As Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração representam itinerário para formação do profissional que se pretende entregar à sociedade. Neste ensaio teórico, por meio de levantamento bibliográfico e documental, a autora confronta a Resolução n. 04 de 2005, frente à Resolução n. 05 de 2021, que instituiu e institui, respectivamente, as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Administração, buscando os avanços e desafios das novas Diretrizes, face a uma necessidade latente de que estejam alinhadas a ESG. O resultado do estudo apresenta, no plano teórico, parcos avanços para que a ESG encontre espaço necessário para ser desenvolvida de maneira efetiva no processo formativo do Administrador, bem como revela inúmeros desafios para as Instituições de Ensino Superior, que são responsáveis por apresentar à sociedade, um profissional alinhado às necessidades locais, regionais, nacionais e globais que se apresentam.

Palavras-chave: Administrador; ESG; Diretrizes Curriculares.

## Résumé

L'*Environmental, Social and Governance* (ESG) est un sujet qui n'a cessé de croître et d'occuper de l'espace dans les organisations et dans les sociétés, dont les organisations sont une partie fondamentale. Pour gérer, considérer la nécessité d'une gouvernance environnementale, sociale et d'entreprise est un sujet qui a trouvé une théorie et une pratique au sein des organisations, et la position des administrateurs de ces organisations peut être le point de départ de changements qui apportent une valeur ajoutée à tous ceux qui, d'une manière ou d'une autre, sont liés à elles. L'administrateur étant l'un des professionnels chargés de prendre des décisions au sein des organisations, nous devons nous demander comment ce professionnel est préparé à gérer en tenant compte de la nécessité d'une ESG. Les lignes directrices du programme national pour le cours de premier cycle en administration représentent un itinéraire qui doit être suivi pour la formation du professionnel qui est destiné à être livré à la société. Dans cet essai théorique, à travers une enquête bibliographique et documentaire, le auteur compare la Résolution n° 04 2005 avec la Résolution n° 05 2021, qui a institué et institue, respectivement, les Directives du Curriculum National pour le Cours de Premier Cycle en Administration, à la recherche des avancées et des défis des nouvelles Directives, face à un besoin latent de s'aligner sur la ESG. Le résultat de l'étude présente, au niveau théorique, peu de progrès pour que l'ESG trouve l'espace nécessaire pour être développée de manière efficace dans le processus de formation de l'administrateur, et révèle d'innombrables défis pour les EES qui sont responsables de présenter à la société un professionnel aligné sur les besoins locaux, régionaux, nationaux et mondiaux qui se présentent.

Mots-clés: Administrateur; ESG; Directrices du programme

**BARREIRAS PARA DESENVOLVIMENTO DE PROCESSOS DE FORESIGHT  
EM PEQUENAS E MEDIAS EMPRESAS (PMEs)****BARRIERS TO THE DEVELOPMENT OF FORESIGHT PROCESSES  
IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES (SMEs)**

Área temática: Planejamento e Gestão Estratégica

Carlos Javier Brito-Cabrera  
Raquel Janissek-Muniz

Universidade Federal do Rio Grande do Sul

**RESUMO**

Este artigo discute dimensões conceituais no contexto dos estudos acadêmicos sobre *foresight* e PMEs, e barreiras enfrentadas ao implementar processos de *foresight* em organizações. O objetivo é identificar o estado da arte de como as PMEs desenvolvem processos de *foresight* para monitoramento e compreensão do ambiente visando a antecipação de mudanças nos fatores de contingência, assim como quais são as principais barreiras para a adoção desses processos. Foi desenvolvida uma revisão da literatura acadêmica, com pesquisa em bases de dados de periódicos científicos através de conceitos-chave, a partir dos quais foram identificadas e validadas dimensões via *card-sorting* com especialistas de *foresight*. Este trabalho traz a validação dos elementos encontrados na literatura com proposição de agenda de pesquisa.

Palavras-chave: PME; *Foresight*; *Card-sorting*; Teoria da Contingência.

*This paper discusses conceptual dimensions in the context of academic studies on foresight and SMEs and what barriers are faced when implementing these foresight processes in organizations. The objective was identify the state of the art of how SMEs develop foresight processes for scanning and understanding the environment aimed at anticipating changes in contingency factors, as well as what are the main barriers to the adoption of these processes. A systematic literature review (SRL) was developed, using scientific journal databases to identify key concepts, which were grouped into dimensions and validated via card-sorting technique with foresight experts. This work brings the validation of the elements found in the literature with the proposition of research agenda.*

*Keywords: SMEs; Foresight; Card-sorting; Contingency Theory*

**CENÁRIOS PROSPECTIVOS COMO FERRAMENTA PARA O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: UMA ANÁLISE PARA O MUNICÍPIO DE FRANCA, SÃO PAULO.**

*PROSPECTIVE SCENARIOS AS A TOOL FOR STRATEGIC PLANNING. AN ANALYSIS FOR THE MUNICIPALITY OF FRANCA, SÃO PAULO.*

Área temática: Planejamento e gestão estratégica

Abelardo de Paula Oliveira

Débora Nogueira Turazza

Eduardo Jorge Bettarello

Flávio Jorge Bettarello

Alfredo José Machado Neto

Centro Universitário Municipal de Franca - Uni-Facef

**Resumo**

Diante da incerteza, característica marcante do atual ambiente de negócios, a prospecção de cenários futuros se constitui uma importante ferramenta, para auxiliar no processo de planejamento estratégico das organizações. Ao permitir que uma organização navegue em um ambiente virtual, levantando as diversas probabilidades de eventos futuros, ela possibilita maior confiabilidade e segurança nas tomadas de decisões. O presente artigo objetiva aplicar a ferramenta de cenários prospectivos, trazendo como base uma prospecção de cenários futuros para o município de Franca/SP, para o quinquênio 2023 a 2028. Esta proposta partiu de uma disciplina Ambiente de negócios e cenários regionais no curso de mestrado em desenvolvimento regional em um debate interdisciplinar da UNI-FACEF com empresários, docentes, consultores e juristas, por meio de uma metodologia qualitativa, bibliográfica e exploratória, serão apresentadas as principais fases da construção dos cenários propostos para o município. Foi utilizado o Método Delphi, para o levantamento dos possíveis eventos futuros, a metodologia proposta por Blanning e Reinig, para a construção dos cenários (Otimista, Pessimista e Realista) e a Matriz de Impactos Cruzados, para o levantamento das forças motrizes do sistema. Será apresentado um conhecimento básico destas ferramentas de prospecção de cenários, demonstrando a sua importância nas organizações, através do estudo de caso do município escolhido para análise. Este estudo possui limitações em relação à quantidade de pessoas participantes e entrevistadas, porém nada obsta que esta proposta possa ser externada em grande escala para entidades governamentais ou privadas a fim utilizar estas ferramentas para pesquisas futuras.

Palavras-chave: Cenários prospectivos, Organizações, Método Delphi, Matriz de impactos cruzados.

**Abstract**

Faced with uncertainty, a striking feature of the current business environment, prospecting future scenarios is an important tool to assist in the strategic planning process of organizations. By allowing an organization to navigate in a virtual environment, raising the various probabilities of future events, it enables greater reliability and security in decision-making. This article aims to apply the prospective scenarios tool, based on a prospection of future scenarios for the city of Franca/SP, for the five-year period 2023 to 2028. master's degree in regional development in a UNI-FACEF interdisciplinary debate with businessmen, professors, consultants and jurists, through a qualitative, bibliographical and exploratory methodology, the main phases of the construction of the scenarios proposed for the municipality will be presented. The Delphi Method was used to survey possible future events, the methodology proposed by Blanning and Reinig, for the construction of scenarios (Optimistic, Pessimistic and Realistic) and the Matrix of Crossed Impacts, to survey the driving forces of the system. A basic knowledge of these scenario prospecting tools will be presented, demonstrating their importance in organizations, through the case study of the municipality chosen for analysis. This study has limitations in relation to the number of people participating and interviewed, but nothing prevents this proposal from being externalized on a large scale to governmental or private entities in order to use these tools for future research. Keywords: Prospective scenarios, Organizations, Delphi method, Cross-impact matrix.

Keywords: Prospective scenarios, Organizations, Delphi method, Cross-impact matrix.

**CISNES NEGROS EM TEMPOS DE GLOBALIZAÇÃO DOS MERCADOS***BLACK SWANS IN TIMES OF GLOBALIZATION OF MARKETS*

Área temática: Planejamento e Gestão Estratégica.

Welton Roberto Silva  
Alfredo José Machado Neto

Centro Universitário Municipal de Franca - Uni-Facef

**Resumo**

O desenvolvimento tecnológico trouxe importantes alterações no ambiente de negócios em todo o planeta, uma vez que não mais é possível identificar com clareza possíveis eventos (aqui chamados de cisnes negros), capazes de alterar o mercado de forma repentina. Para a composição de um planejamento estratégico eficiente é necessário a compreensão de fatos que ocorrem, muitas vezes a milhares de quilômetros da sala de reuniões, ou mesmo da residência do cliente. Entender a origem destes acontecimentos e a forma como eles se espalham é indispensável para se preparar para essa nova realidade do mercado. Nesta perspectiva, o presente estudo teve como objetivo principal analisar a incidência de cisnes negros, presentes em ambientes organizacionais nos diferentes países, em decorrência da globalização dos mercados. Para tanto optou-se por uma abordagem qualitativa, partindo de um referencial teórico contemplado no capítulo dois. No capítulo três, buscou-se uma visão dos eventos alvos do estudo, evidenciados com base em fontes secundárias. O capítulo quatro apresenta uma análise das informações encontradas. Finalmente, é importante destacar, que as considerações finais do estudo retomaram seu objetivo, uma vez que cada um dos eventos analisados demonstrou exercer forte influência no mercado global.

Palavras-chave: Cisnes Negros; Pontos de Ruptura; Globalização; Ambiente de Negócios; Planejamento Estratégico.

**Résumé/Abstract**

Technological development brought important changes to the business environment across the planet, since it is no longer possible to clearly identify possible events (here called black swans), capable of suddenly changing the market. For the composition of an efficient strategic planning it is necessary to understand facts that occur, many times thousands of kilometers from the meeting room, or even from the client's residence. Understanding the origin of these events and the way they spread is essential to prepare for this new market reality. In this perspective, the main objective of this study was to analyze the incidence of black swans, present in organizational environments in different countries, as a result of the globalization of markets. For that, a qualitative approach was chosen, starting from a theoretical reference contemplated in chapter two. In chapter three, we sought a vision of the target events of the study, evidenced based on secondary sources. Chapter four presents an analysis of the information found. Finally, it is important to highlight that the final considerations of the study returned to its objective, since each of the analyzed events demonstrated to have a strong influence on the global market.

Palavras-chave: Black Swans; Breakpoints; Globalization; Business Environment; Strategic Planning

**COMPARAÇÃO NO TEMPO DE TRAMITAÇÃO ENTRE OS PROCESSOS DO SISTEMA ANTIGO, DO SISTEMA NOVO E DOS ADITIVOS DE OBRAS NA UFRRJ**

*COMPARISON IN PROCESSING TIME BETWEEN THE PROCESSES OF THE OLD SYSTEM, THE NEW SYSTEM AND THE ADDITIVES OF WORKS AT UFRRJ*

Área temática: Gestão Pública e Gestão de Cidades

Edenilson do Nascimento de Souto  
Daniel Ribeiro de Oliveira

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

**Resumo**

O objetivo desse trabalho é investigar, na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, a média de tempo das tramitações dos processos tanto do sistema antigo de processos quanto do sistema novo (Sipac). O trabalho apresenta os resultados preliminares de uma pesquisa descritiva, na forma de pesquisa documental. A metodologia envolveu um levantamento do tempo de cada movimentação de processos escolhidos de maneira aleatória. Observa-se que para a análise realizada, envolvendo o teste de hipóteses de comparação de médias T Student, os testes realizados demonstraram que não houve alteração significativa no tempo de tramitação entre os processos do sistema antigo e dos processos do sistema novo. Como não foi possível coletar dados dos pedidos de aditivos dos processos do sistema antigo, pois esses dados só são consultados através de processo físico, não foi realizada a comparação de médias entre os pedidos de aditivos dos processos do sistema antigo e processos do sistema novo. Em contrapartida, uma comparação de médias entre as tramitações dos pedidos de aditivos do sistema novo versus tramitações gerais do sistema antigo também foi realizada, além da comparação das tramitações gerais do sistema novo com as tramitações dos pedidos de aditivos do mesmo sistema. Com o objetivo de inferir se haveria diferença no tempo de tramitação entre os pedidos de aditivos do sistema antigo e do sistema novo, este artigo concluiu que não haveria tal diferença, já que em exatamente todos os testes realizados os resultados demonstraram inalterações significativas.

Palavras-chave: Tramitações de processos; Aditivos contratuais; Teste de comparação de médias; Administração pública.

**Abstract**

The objective of this work is to investigate, at the Federal Rural University of Rio de Janeiro, the average time of the procedures of both the old system of processes and the new system (Sipac). The work presents the preliminary results of a descriptive research, in the form of documentary research. The methodology involved a survey of the time of each movement of processes chosen at random. It is observed that for the analysis carried out, involving the test of hypotheses of comparison of T Student means, the tests performed showed that there was no significant change in the processing time between the processes of the old system and the processes of the new system. As it was not possible to collect data on requests for additives from the processes of the old system, as these data are only consulted through a physical process, the comparison of averages between requests for additives from the processes of the old system and processes of the new system was not carried out. On the other hand, a comparison of averages between the processing of requests for amendments in the new system versus the general procedures of the old system was also carried out, in addition to the comparison of the general procedures of the new system with the procedures of requests for amendments in the same system. With the aim of inferring whether there would be a difference in the processing time between the requests for additives in the old system and the new system, this article concluded that there would be no such difference, since in exactly all the tests performed the results showed significant unchanged.

Keywords: Process procedures; Contractual additions; Means comparison test; Public administration.

**CONSIDERAÇÕES SOBRE A IMPORTÂNCIA DO COMÉRCIO ELETRÔNICO PARA A SOBREVIVÊNCIA DAS EMPRESAS DURANTE O PERÍODO DA PANDEMIA COVID-19**  
**CONSIDERATIONS ON THE IMPORTANCE OF ELECTRONIC COMMERCE FOR THE SURVIVAL OF COMPANIES DURING THE COVID-19 PANDEMIC PERIOD**

Área temática: Gestão e Tecnologia.

Silvio Carvalho Neto  
Isabela Granero Peixoto

Uni-FACEF - Universidade de Franca

#### Resumo

No ano de 2019, surgiu uma pandemia na China que assolou o mundo inteiro, conhecida como SARS-CoV-2. A fim de conter a proliferação viral responsável por essa pandemia, a Organização Mundial de Saúde (OMS) decretou as medidas de lockdown e isolamento social. Através deste decreto, as empresas tiveram que fechar suas portas momentaneamente, podendo funcionar neste período, somente os serviços essenciais. Porém, diante desta situação, muitos empresários se viram obrigados a tomar alguma atitude, ou teriam que fechar definitivamente seus negócios. Diante dos hábitos adotados, vale ressaltar, que a utilização do comércio eletrônico foi uma estratégia extremamente importante no auxílio para a sobrevivência dessas empresas diante deste período de conjunturas econômicas tão adversas. Este trabalho apresenta a seguinte problemática: Como o comércio eletrônico pode auxiliar na sobrevivência das empresas, a partir da solução de dificuldades relacionadas à crise econômica advinda da Pandemia COVID-19? A pesquisa teve como objetivo geral descrever os aspectos relacionados ao comércio eletrônico e a sobrevivência das empresas durante o período da pandemia. O método utilizado no presente estudo foi exploratório-descritivo, por meio de abordagem qualitativa, realizada por pesquisa bibliográfica. Tendo em vista os resultados obtidos com a pesquisa, pode-se dizer que os objetivos do estudo foram alcançados, de forma que foi apontada a importância do e-commerce como estratégia de sobrevivência empresarial diante da crise econômica advinda da pandemia de SARS-CoV-2 (COVID 19).

Palavras-chave: E-Commerce, COVID-19, Crise Econômica, Desenvolvimento Regional.

#### Abstract

In the year 2019, a pandemic emerged in China that ravaged the entire world, known as SARS-CoV-2. In order to contain the viral proliferation responsible for this pandemic, the World Health Organization (WHO) decreed lockdown and social isolation measures. Through this decree, companies had to close their doors momentarily, being able to operate during this period, only essential services. However, faced with this situation, many businessmen were forced to take some action, or they would have to permanently close their businesses. Given the habits adopted, it is worth mentioning that the use of electronic commerce was an extremely important strategy in helping these companies survive in this period of such adverse economic conditions. This work presents the following problem: How can e-commerce help companies survive, by solving difficulties related to the economic crisis resulting from the COVID-19 Pandemic? The general objective of the research was to describe aspects related to e-commerce and the survival of companies during the pandemic period. The method used in the present study was exploratory-descriptive, through a qualitative approach, carried out by bibliographical research. In view of the results obtained with the research, it can be said that the objectives of the study were achieved, so that the importance of e-commerce was pointed out as a business survival strategy in the face of the economic crisis resulting from the SARS-CoV-2 (COVID 19).

Keywords: E-Commerce, COVID-19, Economic Crisis, Regional Development.

**CULTURA ORGANIZACIONAL: ESTUDO COMPARATIVO DA CULTURA OBSERVADA EM UMA  
INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR NOS PERÍODOS DE 1990/1995 E 2016/2021**  
ORGANIZATIONAL CULTURE: COMPARATIVE STUDY OF THE CULTURE OBSERVED IN A HIGHER  
EDUCATION INSTITUTION IN THE PERIODS 1990/1995 AND 2016/2021

Área temática: Recursos Humanos.

Fabricio Ricardo Perrella  
Giseli Angela Tartaro Ho  
Lilian Watari  
Eduardo de Camargo Oliva

USCS - Universidade Municipal de São Caetano do Sul

#### Resumo

Diversas organizações têm de lidar com aspectos de gestão complexos, em que fatores sociais vêm ganhando destaque em temas voltados ao comportamento humano, em oposição às escolas clássicas de administração que focavam predominantemente em aspectos técnicos mais relacionados às questões econômicas. Deste modo, percebe-se um aumento no estudo da Cultura Organizacional, como indicador de traços característicos das organizações que refletem e justificam o comportamento, atitudes e decisões adotadas pelas equipes de trabalho e seus gestores. O presente estudo teve por objetivo descrever a cultura organizacional de uma instituição de ensino superior sob a perspectiva de seus gestores e estudantes, revisitando em 2022, um estudo anterior realizado em meados da década de 1990. O intuito desta análise comparativa foi identificar presumíveis alterações decorrentes do crescimento da instituição e da modificação em sua estrutura jurídica e organizacional, que se tornou Universidade nesse interim. Para tal, utilizou-se o método de pesquisa qualitativa, aplicando-se os mesmos instrumentos e procedimentos neste lapso temporal, compreendendo análise textual de documentos, entrevistas aplicadas a professores gestores de cursos, diretores de campus e reitoria, além de dinâmica de grupo aplicada a estudantes. Por meio desses instrumentos foi possível identificar: Valores, Regras, Políticas da Instituição, Políticas de Recursos Humanos, Processos Decisórios e de Comunicação como evidências da cultura dessa organização. Os resultados apontaram que o crescimento da instituição foi um fator relevante que provocou significativas modificações em alguns aspectos de sua cultura organizacional, embora outros traços permaneçam, preservando tradições e definindo uma identidade da organização.

Palavras-chave: Comportamento Organizacional, Cultura organizacional, Instituição de Ensino Superior, Estudo Comparativo.

#### Abstract

Several organizations must deal with complex management aspects, in which social factors have been gaining prominence in themes related to human behavior, as opposed to the classic schools of administration that predominantly focused on technical aspects more related to economic issues. Thus, an increase in the study of Organizational Culture can be seen, as an indicator of characteristic traits of organizations that reflect and justify the behavior, attitudes and decisions adopted by work teams and their managers. This field study aimed to describe the organizational culture of a higher education institution from the perspective of its managers and students, revisiting in 2022 a previous study carried out in the mid-1990s. The purpose of this comparative analysis was to identify presumed changes resulting from the growth of the institution and the modifications in its legal and organizational structure, which became a university in the meantime. For this, a qualitative research method was used, applying the same instruments and procedures in this time span, comprising textual analysis of documents, interviews applied to course managers, campus directors and dean's office, and additionally group dynamics applied to students. Through these instruments, it was possible to identify Values, Rules, Institutional Policies, Human Resources Policies, Decision-making and Communication Processes as evidence of the organization's culture. The results showed that the institution's growth was a relevant factor that caused significant changes in some aspects of its organizational culture, although other traits remain, preserving traditions and defining an organization's identity.

Keywords: Organizational Behavior, Organizational Culture, Higher Educational Institution, Comparative Study.

***DIFICULDADES E FACILITADORES DE MELHORIAS DE PROCESSOS EM OPERAÇÕES: UM ESTUDO MULTICASO EM ORGANIZAÇÕES DO TRIÂNGULO MINEIRO***

*DIFFICULTIES AND FACILITATORS OF PROCESS IMPROVEMENTS IN OPERATIONS: A MULTICASE STUDY IN ORGANIZATIONS OF TRIÂNGULO MINEIRO*

Área temática: Logística, Gestão da Cadeia de Suprimentos e Operações

Samia Assad Jamal  
Ananda Silva Singh

Universidade Federal de Uberlândia

**Resumo**

Esta pesquisa buscou analisar as dificuldades e elementos facilitadores das melhorias de processos na área de Operações de organizações do Triângulo Mineiro. Para isso, realizou-se um estudo qualitativo, de natureza descritiva e por meio de um estudo multicaso. Foi analisada uma melhoria de processo em quatro organizações que atuam em ramos diferentes, a partir de entrevistas em profundidade com colaboradores envolvidos nas melhorias estudadas. Os resultados evidenciaram elementos facilitadores e dificuldades comuns nas melhorias de processos analisadas, bem como específicos a cada uma delas. Dentre os elementos facilitadores, destacam-se as ferramentas da qualidade, os planos de ação, a utilização de indicadores de desempenho, a filosofia da organização e o treinamento e envolvimento dos colaboradores nas melhorias de processos. As dificuldades enfrentadas foram principalmente aquelas relacionadas a resistências internas às mudanças e ao desconhecimento dos novos processos a serem utilizados.

Palavras-chave: Processos; Facilitadores; Dificuldades; Triângulo Mineiro; Melhorias.

This research sought to analyze the difficulties and facilitating elements of process improvements in the Operations area of organizations in the Triângulo Mineiro. For this, a qualitative, descriptive study was carried out through a multicase study. A process improvement was analyzed in four organizations that operate in different fields, based on in-depth interviews with employees involved in the studied improvements. The results showed facilitating elements and common difficulties in the analyzed process improvements, as well as specific to each one of them. Among the facilitating elements, the quality tools, action plans, the use of performance indicators, the organization's philosophy and the training and involvement of employees in process improvements stand out. The difficulties faced were mainly those related to internal resistance to changes and lack of knowledge about the new processes to be used.

Keywords: Process; Facilitadores; Difficulties; Triângulo Mineiro. Improvements.

**EMPREENDEDORISMO FEMININO EM NEGÓCIOS DE BASE TECNOLÓGICA***FEMALE ENTREPRENEURSHIP IN TECHNOLOGY-BASED BUSINESSES*

Área temática: Empreendedorismo.

João Paulo Moreira Silva  
Amanda Carvalho de Castro Silva  
Conceição Piedade Vale  
Liliane de Oliveira Guimarães

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais - PUC Minas

**Resumo**

Este estudo, de natureza qualitativa, buscou investigar mulheres empreendedoras em negócios de base tecnológica, identificando motivações e dificuldades enfrentadas no processo empreendedor. Adicionalmente, buscou-se identificar como as empreendedoras superaram as adversidades do referido processo. As unidades de análise foram 4 empreendedoras de base tecnológica e os dados foram coletados a partir de entrevistas e análise documental. Utilizou-se o software Nvivo 11 para organizar as informações e facilitar a análise de conteúdo. Como subsídio ao desenvolvimento do trabalho, utilizou-se literatura que discute o empreendedorismo feminino, com realce para a teoria que esclarece sobre potenciais motivações – individuais, familiares e mercadológicas – e desafios comuns ao processo empreendedor feminino. Constatou-se que nos casos pesquisados o processo empreendedor não é pautado pela necessidade. Além disso, demonstrou-se como o preconceito e barreiras culturais do ambiente de negócios constituído por empreendedores e investidores homens influenciam no desenvolvimento e operação dos empreendimentos liderados por mulheres.

Palavras-chave: Empreendedorismo feminino; Negócios de base tecnológica; Processo empreendedor.

**Abstract**

This qualitative study sought to investigate women entrepreneurs in technology-based businesses, identifying motivations and difficulties faced in the entrepreneurial process. Additionally, it sought to identify how female entrepreneurs overcame the adversities of this process. The units of analysis were 4 technology-based entrepreneurs and the data were collected from interviews and document analysis. The Nvivo 11 software was used to organize the information and facilitate the content analysis. As a subsidy to the development of the work, literature that discusses female entrepreneurship was used, with emphasis on the theory that clarifies the potential motivations - individual, family, and market - and common challenges to the female entrepreneurial process. It was found that in the cases researched the entrepreneurial process is not driven by necessity. Furthermore, it was shown how prejudice and cultural barriers of the business environment constituted by male entrepreneurs and investors influence the development and operation of ventures led by women.

Keywords: Female entrepreneurship, Technology-based business, Entrepreneurial process.

**GOVERNANÇA INTERORGANIZACIONAL EM ARRANJO PRODUTIVO LOCAL (APL) NA PRODUÇÃO DE CAFÉ DO ESTADO DE SÃO PAULO: UM ESTUDO COMPARATIVO***INTERORGANIZATIONAL GOVERNANCE IN A LOCAL PRODUCTIVE ARRANGEMENT (LPA) IN THE COFFEE PRODUCTION IN THE STATE OF SÃO PAULO: A COMPARATIVE STUDY*

Área temática: Desenvolvimento Local e Regional.

Ricardo Pereira Trefiglio

Raquel Nakazato Pinotti

Giseli Angela Tartaro Ho

Marco Antonio Pinheiro da Silveira

Manuel Fernandes Silva Souza

Universidade Municipal de São Caetano do Sul - USCS

**Resumo**

O presente trabalho analisa a governança interorganizacional em dois relevantes Arranjos Produtivos Locais (APL) do setor de cafeicultura localizados no Estado de São Paulo, pela perspectiva da governança relacional e contratual proposta por Roehrich *et al*, (2020). O estudo teve por objetivo analisar os APLs selecionados com base no modelo multidimensional da governança interorganizacional de Roehrich *et al*, (2020), visando a aplicação do modelo à governança de Arranjos Produtivos Locais no setor do agronegócio do café no interior do Estado de São Paulo. A pesquisa refletiu as relações interorganizacionais em uma rede de organizações com objetivos comuns, utilizando abordagem qualitativa, baseada em entrevistas realizadas com os gestores/fundadores dos APLs. A pesquisa analisou os critérios da Governança Interorganizacional do APL, considerando aspectos relativos aos antecedentes, governança e resultados. Concluiu-se que, apesar de existirem dois modelos de governança interorganizacional, sendo um baseado na relação de confiança e outro na relação de contrato formal, houve uma maior incidência de relacionamento informal em um dos APLs estudados e observou-se um equilíbrio no outro, no qual se identificou um maior grau de maturidade da governança.

Palavras-chave: Arranjo Produtivo Local; Governança Interorganizacional; Governança Relacional; Governança Contratual.

**Abstract**

The present work analyzes the interorganizational governance in two relevant Local Productive Arrangements (LPA) of the coffee-growing sector located in the Northern Region of the State of São Paulo, from the perspective of relational and contractual governance proposed by Roehrich *et al*, (2020). The study aimed to analyze the selected APLs based on the multidimensional model of interorganizational governance by Roehrich *et al*, (2020), aiming to apply the model to the governance of Local Productive Arrangements in the coffee agribusiness sector in the interior of the State of São Paulo. The research reflected inter-organizational relationships in a network of organizations with common goals, using a qualitative approach, based on interviews conducted with the managers/founders of the APLs. The research analyzed the criteria of the APL's Interorganizational Governance, considering aspects related to antecedents, governance and results. It was concluded that, despite the existence of two models of inter-organizational governance based on trust relationship and formal contract relationship, there was a higher incidence of informal relationship in one of the APLs studied and a balance was observed in the other, which pointed to a higher degree of maturity in governance. For future studies, it is recommended to expand a larger sample, so that it is possible to analyze and compare the relational and contractual governance, among the various local productive arrangements that exist in Brazil.

Keywords: Local Productive Arrangement; Interorganizational Governance; Relational Governance; Contractual Governance.

**IMPACTO DA PANDEMIA DA COVID-19 EM EMPRESAS DE PEQUENO PORTE DO RAMO DE VESTUÁRIO DA CIDADE DE UBERLÂNDIA-MG**

**L'IMPACT DE LA PANDÉMIE DU COVID-19 SUR LES PETITES ENTREPRISES DU SECTEUR DE L'HABILLEMENT DE LA VILLE d'UBERLÂNDIA-MG**

Área temática: Empreendedorismo

Márcia Freire de Oliveira  
Yasmin Rodrigues Ramos  
Lucilene Klenia Rodrigues Bandeira  
Universidade Federal de Uberlândia

## RESUMO

O objetivo deste estudo foi identificar os impactos causados pela pandemia do coronavírus às pequenas empresas no ramo de vestuário do setor varejista da cidade de Uberlândia-MG. As pequenas empresas tem sido a fonte de renda para muitos empreendedores brasileiros, e que vêm ganhando destaque nas últimas décadas por serem modelos de negócios que solucionam diversas necessidades e movimentam o comércio brasileiro. Os empreendedores enfrentam diversos desafios para lidar com o mercado e durante a pandemia da COVID-19 não foi diferente. Tendo em vista que o período da pandemia gerou diversas transformações sociais e econômicas, mudando as formas de relacionamento e comércio. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, cujos dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, aplicadas com sete empreendedoras do ramo de vestuário. Dentre os resultados obtidos, vale ressaltar que a pandemia impactou de forma negativa, as finanças destas empresas e que as empreendedoras precisaram lidar com diferentes problemas, como a dificuldade de negociação com fornecedores, a gestão de pessoas e a mudança na logística de trabalho, sendo a saída para retomar as vendas foi a utilização de redes sociais e do *e-commerce*. A pandemia também gerou impactos positivos para as empresas contribuindo para o aprendizado das empreendedoras que se viram obrigadas a sair da “zona de conforto” e também pelas empresas terem impulsionado as vendas devido ao uso de plataformas digitais.

Palavras chaves: COVID-19. Pequenas Empresas. Empreendedorismo.

## RÉSUMÉ

L'objectif de cet étude était d'identifier les impacts causés par la pandémie de coronavirus sur les petites entreprises du secteur d'habillement de la ville d'Uberlândia-MG. Les petites entreprises sont la source de revenus de nombreux entrepreneurs brésiliens, et elles ont gagné une importance au cours des dernières décennies en tant que modèles commerciaux qui répondent aux différents besoins et qui font avancer le marché brésilien. Les entrepreneurs sont confrontés à de nombreux défis pour faire face au marché et pendant la pandémie de COVID-19, ce n'était pas différent. Considérant que la période pandémique a provoqué plusieurs transformations sociales et économiques, modifiant les formes de relation et de commerce. Il s'agit d'une recherche qualitative, dont les données ont été recueillies au moyen d'entrevues semi-directifs, appliquée auprès de sept entrepreneurs du secteur d'habillement. Parmi les résultats obtenus, il convient de mentionner que la pandémie a provoqué un impact négatif sur les finances de ces entreprises et que les entrepreneurs ont dû faire face aux différents problèmes, tels que la difficulté à négocier avec les fournisseurs, à gérer les personnes et à changer la logistique du travail. La solution pour reprendre les ventes a été basée sur l'utilisation des réseaux sociaux et du commerce électronique. La pandémie a également eu des répercussions positives pour les entreprises en contribuant à l'apprentissage des entrepreneuses qui ont été amenées à quitter leur "zone de confort" et en stimulant les ventes grâce à l'utilisation de plates-formes numériques.

Mots clés : Covid-19. Petites entreprises. Entrepreneuriat

---

**INNOVER ET ENTREPRENDRE A L'ERE DU NUMERIQUE : LE CAS D'UNE START-UP NAISSANTE  
DANS LE SECTEUR DU E-TOURISME****INNOVATING AND UNDERTAKING IN THE DIGITAL AGE: THE CASE OF A NASCENT START-UP IN  
THE  
E-TOURISM SECTOR**

Lakhal Mariyam  
Université de Limoges

**Résumé :**

La transition numérique favorise l'émergence de nouveaux Business Models sur internet. En revanche, l'architecture traditionnelle du BM ne permet pas de gérer efficacement cette ouverture. L'objectif de cet article est d'examiner les logiques de création et de capture de la valeur par et dans le numérique. En nous appuyant sur une étude de cas unique dans le secteur du e-tourisme, nous mobilisons la littérature sur les plateformes multi faces pour proposer une architecture plus adaptée à la gestion de l'ouverture. La création de valeur est optimisée grâce à la mise en place de faces complémentaires sur la proposition de valeur et interdépendantes sur les autres composantes du BM. Une telle architecture pourrait faciliter la gestion de l'ouverture du BM en favorisant la génération des externalités de réseau positives.

Mots clés : Business model, transition numérique, architecture multiface, création de valeur

**Abstract :**

The digital transition favors the emergence of new business models on the Internet. However, the traditional architecture of the Business Model does not efficiently allow to manage this opening. The purpose of this article is to examine the logic of value creation and value capture through and within the digital world. Based on a single case study in the e-tourism sector, we mobilize the literature on multi-sided platforms to propose a more adapted architecture to the management of openness. Value creation is optimized through the implementation of complementary faces on the value proposition and interdependent on the other components of the BM. This architecture could facilitate the opening management of the BM by promoting the generation of positive network externalities.

Keywords: Business model, digital transition, multi-sided architecture, value creation

**INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO GOVERNO BRASILEIRO: PERFIL DE USO, BENEFÍCIOS E DESAFIOS***ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN BRAZILIAN GOVERNMENT: USE, BENEFITS AND CHALLENGES*

Área temática: Gestão e Tecnologia

Natália Marroni Borges  
Raquel Janissek-Muniz  
Amanda de Souza Cainelli  
Claudia Melati

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

## Resumo

Soluções baseadas em Inteligência Artificial estão alterando substancialmente a forma como as empresas gerenciam seus negócios. A possibilidade de uso de soluções digitais que detenham condições de aprender e responder de forma semelhante a um humano abre uma frente ampla de novas oportunidades que podem ser aproveitadas para ofertar novos produtos e serviços, melhorar a eficiência, reduzir os riscos operacionais, elevar a qualidade de atendimento, melhorar a tomada de decisão. A iniciativa privada apresenta um ritmo mais acelerado na adoção deste tipo de tecnologia, diferente das empresas públicas e governos, que ainda estão entendendo como utilizar e que benefícios aproveitar. Este estudo busca compreender o perfil da utilização da IA pelo governo brasileiro, seus benefícios e desafios. Para tal, foi realizada uma RSL, associada ao levantamento de dados secundários para aprofundamento, que gerou uma base informacional com todas as aplicações de IA identificadas e implementadas. Com base nessas informações, é possível observar que ainda são poucas as evidências acadêmicas do uso da IA no contexto da gestão pública brasileira, o que sugere grande potencial de aplicação, bem como evidências de alguns estudos prospectivos e benefícios observados especialmente no que tange qualidade dos serviços prestados ao cidadão e eficiência operacional.

Palavras-chave: Inteligência Artificial; Governo; Revisão Sistemática de Literatura

## Abstract

Artificial Intelligence-based solutions are substantially changing the way companies manage their business. The possibility of using digital solutions that are able to learn and respond in a similar way to a human opens up new opportunities that can be taken advantage of to offer new products and services, improve efficiency, reduce operational risks, raise the quality of service, improve decision making. The private sector is adopting this type of technology at a faster pace, unlike public companies and governments, which are still figuring out how to use it and what benefits to reap. This study seeks to understand the profile of the use of AI by the Brazilian government, its benefits and challenges. To this end, an RSL was carried out, associated with the collection of secondary data for further analysis, which generated an informational base with all AI applications identified and implemented. Based on this information, it is possible to observe that there is still little academic evidence of the use of AI in the context of Brazilian public management, which suggests great potential for application, as well as evidence of some prospective studies and observed benefits, especially regarding to the quality of the services provided to citizens and operational efficiency.

Keywords: Artificial intelligence; Government; Systematic Literature Review

---

**TITRE DE LA COMMUNICATION LE REGRET ET LA DÉCEPTION DE L'ENTREPRENEUR : UNE  
ÉTUDE EXPLORATOIRE**

*SUBMISSION TITLE ENTREPRENEUR REGRET AND DISAPPOINTMENT: AN EXPLORATORY STUDY*

Ghiffi Noufel

UNIVERSITÉ CADI AYYAD MARRAKECH

**Résumé** Les entrepreneurs en échec doivent face à l'inconfort lié au sentiment de regret (coping axé sur la réponse émotionnelle) en essayant de réévaluer le résultat négatif à partir des comparaisons contrefactuelles. Cette recherche met la lumière sur les conséquences de l'échec entrepreneurial sur le plan émotionnel. La méthodologie qualitative choisie s'appuie sur une démarche exploratoire basée sur des entretiens auprès des dirigeants-proprétaires de TPE qui ont arrêté leurs activités suite à la crise Covid 19.

Mots clés : échec entrepreneurial, TPE, regret, raisonnement contrefactuel

**Abstract:**

In the case of the failed entrepreneur, the regret experienced is due to the rejected alternatives whether they are real or fictional (Li, 2009). Counterfactual thoughts are alternative versions of the past that are totally out of step with the factual reality experienced by the entrepreneur.

The ex-post evaluative judgment certainly involves an affective reaction but also cognitive aspects. Indeed, the choice of an entrepreneurial career involves multiple risks and a high probability of failure. In the event of dissatisfaction due to economic (poor performance) and/or non-economic factors (feelings of ill-being and deterioration in the entrepreneur's state of health), the entrepreneur regrets his initial choice (Roese, 1997). In this research, we chose to adopt a static approach by seeking to study the feeling of regret among the leaders of very small enterprises. Our methodological choice was to adopt an exploratory approach. To this end, we decided to administer our interview guide to a category of entrepreneurs of very small enterprises.

Key words : failure, regret, very small enterprises, covid 19

**LIDERANÇA FEMININA: DESAFIOS ENFRENTADOS POR MULHERES EM PROCESSOS  
SUCESSÓRIOS EM EMPRESAS FAMILIARES**

*LEADERSHIP FÉMININ: DÉFIS AUXQUELS FONT FACE LES FEMMES DANS LES PROCESSUS DE  
RELÈVE DANS LES ENTREPRISES FAMILIALES*

Área temática: Recursos Humanos

Joao Pinheiro de Barros Neto

Caroline Viana de Jesus Chang

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC SP

### Resumo

O objetivo deste estudo, de caráter exploratório, foi investigar as dificuldades da trajetória de mulheres nos processos sucessórios de liderança em empresas familiares identificando os principais desafios que elas enfrentam. Inicialmente realizou-se um levantamento bibliográfico que apontou que esse é um processo muito mais difícil para mulheres do que para homens, não obstante vários avanços nos últimos tempos. Para tanto, utilizou-se de um survey que abrangeu uma amostra de 126 pessoas, dentre homens e mulheres, que expressaram suas opiniões quanto ao assunto. Posteriormente foram entrevistadas duas mulheres herdeiras, a fim de se obter dados mais aprofundados e análises mais consistentes. Os resultados mostram que as questões de preconceito de gênero ainda se encontram muito presentes tanto nas relações sociais e familiares como também nas complexas estruturas organizacionais. Aponta ainda que as mulheres precisam desenvolver competências que fortaleçam sua inteligência emocional, resiliência e autoconfiança para superar os desafios que lhes são impostos devido à sua condição feminina. A limitação do estudo reside na amostra não probabilística, portanto não generalizável e na quantidade reduzida de entrevistas. Sugere-se a realização de novos estudos mais abrangentes.

Palavras-chave: Competências; Empresa familiar; Gênero; Liderança feminina; Sucessão.

### Résumé

L'objectif de cette étude exploratoire était d'enquêter sur les difficultés rencontrées par les femmes dans les processus de succession à la direction des entreprises familiales, en identifiant les principaux défis auxquels elles sont confrontées. Dans un premier temps, une enquête bibliographique a été réalisée, qui a souligné qu'il s'agit d'un processus beaucoup plus difficile pour les femmes que pour les hommes, malgré plusieurs avancées ces derniers temps. Pour cela, nous avons utilisé une enquête portant sur un échantillon de 126 personnes, hommes et femmes compris, qui ont exprimé leur opinion sur le sujet. Par la suite, deux héritières ont été interrogées afin d'obtenir des données plus approfondies et des analyses plus cohérentes. Les résultats montrent que les questions de préjugés sexistes sont encore très présentes tant dans les relations sociales et familiales que dans les structures organisationnelles complexes. Il souligne également que les femmes doivent développer des compétences qui renforcent leur intelligence émotionnelle, leur résilience et leur confiance en soi pour surmonter les défis qui leur sont imposés en raison de leur condition féminine. La limite de l'étude réside dans l'échantillon non probabiliste, donc non généralisable et dans le nombre réduit d'entretiens. Il est suggéré que de nouvelles études plus complètes soient menées.

Mots-clés: Compétences; Affaire de famille; Le genre; leadership féminin; Succession.

**MODELO PARA PREVISÃO DE DEFAULT EM EMPRESAS BRASILEIRAS NOS ANOS DE 2013 A 2020  
ATRAVÉS DE TÉCNICAS DE MACHINE LEARNING***MODEL FOR DEFAULT PREDICTING IN BRAZILIAN COMPANIES FROM 2013 TO 2020 THROUGH  
MACHINE LEARNING TECHNIQUES*

Área temática: Finanças, Contabilidade e Controladoria.

Paulo Eduardo Damiani Morete  
Fabiano Guasti Lima  
Membro da Comunidade

### Resumo

O objetivo deste estudo é desenvolver um modelo de classificação de risco de crédito para empresas de capital aberto não financeiras que atuam no Brasil listadas na B3, através de uma técnica de machine learning, linear, para prever a probabilidade de ocorrência de eventos de default com as empresas selecionadas no horizonte de tempo de um ano. A técnica de classificação utilizada é a regressão logística, para a construção do modelo serão incorporadas variáveis, indicadores econômico-financeiros, elaboradas a partir das demonstrações financeiras anuais consolidadas das empresas, pois além de trazerem uma boa confiabilidade, os demonstrativos também refletem a saúde financeira das empresas. O modelo foi construído com uma amostra de 60 empresas de capital aberto não financeiras classificadas como solventes ou insolventes no período de 2013 a 2020, a validação do modelo foi feita utilizando uma curva ROC e seu respectivo valor AUC. Os resultados obtidos indicam que além de o modelo de classificação de risco desenvolvido ser capaz de prever eventos de default com um ano de antecedência com um nível de precisão de 85%, também possui uma discriminação excelente entre os dois grupos de empresas, portanto, o resultado indica que as demonstrações financeiras apresentam informações que são confiáveis para classificar empresas como prováveis solventes ou prováveis insolventes.

Palavras-chave: modelo de classificação de risco de crédito; empresas de capital aberto; machine learning; default; regressão logística; curva ROC; valor AUC; indicadores econômico-financeiros.

### Abstract

The objective of this study is to develop a credit risk classification model for non-financial publicly traded companies that operate in Brazil listed on B3, through a linear machine learning technique, to predict the probability of occurrence of default events with selected companies within a one-year time horizon. The classification technique used is logistic regression, for the construction of the model, variables, economic and financial indicators will be incorporated, prepared from the consolidated annual financial statements of the companies, as in addition to providing good reliability, the statements also reflect the financial health of companies. The model was built with a sample of 60 non-financial publicly traded companies classified as solvent or insolvent in the period from 2013 to 2020, the model validation was performed using a ROC curve and its respective AUC value. The results obtained indicate that in addition to the developed risk classification model being able to predict default events one year in advance with an accuracy level of 85%, it also has excellent discrimination between the two groups of companies, therefore, the result indicates that the financial statements present information that is reliable to classify companies as probable solvent or probable insolvent.

Keywords: credit risk rating model; public companies; machine learning; default; logistic regression; ROC curve; AUC value; economic and financial ratios.

**O IMPACTO ENTRE PAÍSES NOS RESULTADOS GERAIS DO ENGAJAMENTO ORGANIZACIONAL:  
UMA ANÁLISE COMPARATIVA EM UMA MULTINACIONAL DE EMBALAGENS**  
*THE CROSS -COUNTRIES IMPACT ON THE GENERAL ORGANIZATIONAL ENGAGEMENT RESULTS: A  
COMPARATIVE ANALYSIS IN A PACKAGING MULTINATIONAL*

Área temática: Recursos Humanos

Marcos Viceconte Baptistucci  
Walter Bataglia  
Andre Covic Bastos

Universidade Presbiteriana Mackenzie

#### Resumo

Nas últimas décadas, o capitalismo se desenvolveu sob diferentes crises políticas e econômicas, levando gradativamente a uma inclusão mais contundente de estudos sobre questões sociais, aproximando-os da própria economia. No entanto, essas crises provocaram o surgimento de uma nova tendência que passa a reconhecer a importância da coletividade em suas particularidades em um contexto institucional mais específico dentro das organizações que atuam em diferentes países. Nesse período, a academia direcionou de forma mais explícita os estudos dos fundamentos e funções da própria teoria institucional como mecanismos que controlam o comportamento e o funcionamento da sociedade. Desta forma, este artigo aborda o problema que reside nas empresas que operam em diferentes geografias onde existem variações da dinâmica institucional sobre como entender o impacto entre países no engajamento organizacional no mercado global de embalagens de vidro. Esta é uma pesquisa observacional quantitativa que utiliza como fonte principal uma enquete de engajamento organizacional, cujas respostas são uma escala Likert (de 5 opções), aplicada em 18 países diferentes e com 3226 respondentes. As comparações em relação ao cenário brasileiro foram realizadas por meio de análise de variância (ANOVA) com testes de post-hoc de Games-Howell, observando-se que os grupos não possuem necessariamente o mesmo tamanho, e estipulando um nível de confiança de 95% para todas as análises. Por fim, observou-se que há um impacto significativo do país de origem (dinâmica institucional) nos resultados do engajamento organizacional, rejeitando a hipótese nula de que não poderia ser observada tal diferença em outras realidades sociopolíticas.

Palavras-chave: institucionalismo; engajamento organizacional; dinâmica institucional.

#### Abstract

Over the past few decades, capitalism has developed under a different political and economic crises, gradually leading to a more forceful inclusion of studies on social issues, bringing the economy close. Nevertheless, those crises provoked that new trend emerges that begins to recognize the importance of the collectivity in its particularities in the more specific institutional context in organizations to sociology itself. During this period, the academy directed more explicitly the studies of the foundations and functions of institutional theory as the mechanisms that control the behavior and functioning of society. Thus, this paper addresses the problem which resides at the multinational companies that operate across the globe in different geographies where there are institutional dynamics variances on how understanding the cross-countries impact on the general organizational engagement results engagement in the global glass packing market and their variances. This is quantitative observational research that uses an organizational engagement survey on a Likert scale (5 options) applied in 18 different countries with 3266 respondents. Comparisons were performed against Brazil and all other countries, using analysis of variance (ANOVA) with Games-Howell post-hoc tests, stipulating a confidence level of 95%. Finally, it was observed that there is a significant impact of the country of origin (institutional dynamics) on the results of organizational engagement, rejecting the null hypothesis that that no difference could be observed, for all questions, this results corroborates with the new social trend, since different sociopolitical realities should be observed to a better understanding.

Keywords : institutionalism ; organizational engagement ; institutional dynamics.

**O IMPACTO DA PANDEMIA NAS DECISÕES DE MARKETING EM UMA EMPRESA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA***THE IMPACT OF THE PANDEMIC ON MARKETING DECISIONS IN A DISTANCE LEARNING EDUCATION COMPANY*

Área temática: Marketing, Analytics and Big data.

Flavia Ivana de Melo Santos  
Vérica Freitas  
Veronica Angelica Freitas de Paula  
Universidade Federal de Uberlândia

**Resumo**

Com a pandemia da Sars-Cov-2 (Covid-19), as organizações precisaram repensar suas estratégias em diferentes aspectos. Em pouco tempo, as empresas buscaram entender a situação e adaptar suas ações para o novo cenário. Algumas empresas utilizaram estratégias relacionadas a marketing digital para manter ou impulsionar seu negócio durante a pandemia. Pelo impacto gerado no setor, o caso das instituições de ensino em geral, e em especial aquelas que atuam com educação a distância, merece ser estudado. Assim, o objetivo geral deste artigo é analisar o impacto da pandemia causada pelo Sars-Cov-2 nas decisões de marketing em uma empresa de educação on-line. Buscando alcançar o objetivo proposto, foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa, com estudo de caso único. Foi realizada entrevista com roteiro semiestruturado e foram utilizados também dados secundários fornecidos pela empresa estudada. A partir da análise dos dados, nota-se que a empresa conseguiu crescer mesmo em época de pandemia. Os resultados descrevem como a empresa utilizava os 8Ps de marketing antes da pandemia e como passou a planejar e elaborar suas estratégias durante a pandemia.

Palavras-chave: Marketing digital; Marketing educacional; Decisões de Marketing; Pandemia; Educação a distância.

**Abstract**

With the Sars-Cov-2 (Covid-19) pandemic, organizations needed to rethink their strategies in different aspects. In a short period of time, companies sought to understand the situation and adapt their actions to the new scenario. Some companies used strategies related to digital marketing to maintain or boost their business during the pandemic. Due to the impact generated in the sector, the case of educational institutions in general, and especially those that work with distance learning education, deserves to be studied. Thus, the general objective of this article is to analyze the impact of the pandemic caused by Sars-Cov-2 on the marketing decisions of an online education company. In order to achieve the proposed objective, a qualitative, single case study research was developed. We conducted an interview with a semi-structured script. We also used secondary data provided by the studied company in the analysis. From the data analysis, one can see that the company was able to grow even in times of pandemic. The results describe how the company used the 8Ps of marketing before the pandemic, and how it started to plan and develop its strategies during the pandemic.

Keywords: Digital marketing; Educational marketing; Marketing decisions; Pandemic; Distance learning education.

**PRODUCT-MARKET FIT EM STARTUPS: ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS ADOTADAS POR UMA  
STARTUP NO AMBIENTE DE NEGÓCIOS DE FRANCA-SP**

PRODUCT-MARKET FIT IN STARTUPS: ANALYSIS OF STRATEGIES ADOPTED BY A STARTUP IN THE  
BUSINESS ENVIRONMENT OF FRANCA-SP

Área temática: Inovação, Redes de Empresas.

Lucas Conde Stocco  
Roberto Pinto Filho

Universidade de São Paulo (USP) - FEAR/P

### Resumo

O presente trabalho tem como objetivo analisar a adoção de estratégia de *Product-market fit* por uma *startup* e sua contribuição para os processos de inovação. Para isso, são conceituados o ambiente de negócios das startups brasileiras e seus problemas de validação de negócios, bem como de equilíbrio financeiro (superação do *break even - Death-valley*) e estruturação do *Product-market fit*. A literatura utilizada como base para o estudo apresenta todos os conceitos básicos de *Product-market fit* e sua aplicação como método para validação de produtos. Para análise da aplicação destes conceitos, foi conduzido um estudo de caso sobre uma *startup* da região de Franca-SP (Startup X), baseado em entrevista com um dos fundadores e pesquisa documental nos relatórios e site institucional da organização. Foram apontados os seus principais diferenciais para sucesso e a aplicação dos conceitos de *Product-market fit*: correto posicionamento do produto a nível de produto e mercado (posicionando no segmento de pagamentos direcionados a PME), assim como a análise do ambiente de negócios envolvido (pandemia da COVID-19). Por fim foram realizadas a interligação destes preceitos a partir do conceito de *Product-market fit*, apresentando as ligações do processo de validação de negócios e desenvolvimento de produto feito pela organização como forma de superação do *Death-valley*.

Palavras-chave: Product-market fit; modelos de negócios; validação de negócios; inovação; fintechs.

### Abstract

This article aims to analyse the adoption of a Product-market fit strategy by a startup and its contribution to the innovation processes. For this, the business environment of Brazilian startups and their business validation problems are conceptualised, as well as financial balance (overcoming breakeven - Death-valley) and Product-market fit structuring. The literature used as the basis for the study presents all the basic concepts of Product-market fit and its application as a method for product validation. To analyse the application of these concepts, a case study was conducted on a startup in the Franca-SP (startup X) region, based on an interview with one of the founders and documentary research on the organisation's reports. Its main differentials for success and the application of Product-market fit concepts were pointed out: correct positioning of the product at product and market level (positioning in the segment of payments targeted at SMEs), as well as the analysis of the business environment involved (COVID-19 pandemic). Finally, the interconnection of these precepts was based on the concept of Product-market fit, presenting the connections of the business validation and product development carried out by the organisation as a way to avoid the Death-valley.

Keywords: Product-market fit; business models; business validation; innovation; fintechs.

**PROPOSTA DE FRAMEWORK PARA ADOÇÃO DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL  
EM PROCESSOS DE FORESIGHT**FRAMEWORK PROPOSAL FOR ADOPTION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN FORESIGHT  
PROCESSES

Área temática: Gestão e Tecnologia

Vivian Aguiar de Souza  
Raquel Janissek-Muniz

Natália Marroni Borges

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

## Resumo

*Foresight* refere-se ao monitoramento do ambiente em busca de informações úteis à vantagem competitiva antecipativa; conhecidas como sinais fracos, essas informações podem evidenciar eventos disruptivos, gerando *insights* estratégicos. Ao permitir lidar com a sobrecarga de dados, a Inteligência Artificial (IA) tem sido considerada como suporte na adoção do *foresight*, visando apoiar atividades tradicionalmente realizadas por indivíduos. Contudo, características próprias aos sinais fracos trazem desafios do uso da IA no *foresight*. Com objetivo de discutir elementos para essa associação, através de uma RSL, este artigo investiga lentes teóricas potencialmente aplicáveis (TOE, DoI, TAM e UTAUT), a partir das quais foram identificados os fatores prontidão organizacional e tecnológica, complexidade, compatibilidade, incerteza do ambiente, experimentabilidade, observabilidade e vantagem relativa, compondo um *framework* de adoção IA em processos de *foresight*.

Palavras-chave: *Foresight*, Inteligência Artificial, Sinais Fracos, Adoção de IA.

## Abstract

Foresight refers to monitoring the environment in search of useful information for anticipatory competitive advantage; known as weak signals, this information can highlight disruptive events, generating strategic insights. Dealing with data overload, Artificial Intelligence has been considered as a support in the adoption of foresight, aiming to support activities traditionally carried out by individuals. However, the characteristics of weak signals bring challenges to the use of AI in foresight. In the aim of discussing elements for this association, through an LSR this article investigates potentially applicable theoretical lenses (TOE, DoI, TAM and UTAUT), from which the factors of organizational and technological readiness, complexity, compatibility, uncertainty were identified. of the environment, experimentability, observability and relative advantage, composing an AI adoption framework in foresight processes.

Keywords: Foresight, Artificial Intelligence, Weak Signals, AI Adoption

---

**PROPOSIÇÃO DE UMA PEDAGOGIA EMPODERADORA ATRAVÉS DA EXPERIÊNCIA DOS ESTUDANTES EM ASSOCIAÇÕES EMPREENDEDORAS**

*PROPOSITION D'UNE PÉDAGOGIE RESPONSABILISANTE À TRAVERS L'EXPÉRIENCE D'ÉTUDIANTS DANS DES ASSOCIATIONS ENTREPRENEURIALES*

Laura Sabbado  
*Université de Rennes*

A aprendizagem do empreendedorismo é amplamente incentivada no ensino superior em administração e é objeto de muitas pesquisas recentes. Estudos críticos da aprendizagem transmissiva consideram que essa abordagem não estimula a emancipação dos estudantes. Como promover o empoderamento dos alunos por meio da educação empreendedora? Usando a teoria das práticas em empreendedorismo e empoderamento, este artigo ilustra um estudo de caso de uma escola de administradora que promove uma pedagogia experiencial por meio de projetos empreendedores associativos. Com base em 42 entrevistas semiestruturadas, nossos resultados mostram como as práticas associativas, beneficiando do apoio da escola, promovem o empoderamento dos alunos.

L'apprentissage entrepreneurial est largement encouragé dans l'enseignement supérieur en gestion et fait l'objet de nombreuses recherches récentes. Les études critiques des apprentissages transmissifs considèrent que cette approche ne favorise pas l'émancipation des élèves. Comment favoriser l'autonomisation des étudiants par l'éducation entrepreneuriale ? Utilisant la théorie des pratiques en entrepreneuriat et en responsabilisation, cet article illustre une étude de cas d'une école de commerce qui promeut une pédagogie expérientielle à travers des projets entrepreneuriaux associatifs. Basés sur 42 entretiens semi-directifs, nos résultats montrent comment les pratiques associatives, bénéficiant d'un soutien scolaire, favorisent l'autonomisation des élèves.

**PROPOSTA E APLICAÇÃO DE UMA METODOLOGIA ESTRUTURADA PARA AVALIAÇÃO DA GESTÃO DE CADEIA DE SUPRIMENTOS SUSTENTÁVEIS****PROPOSAL AND APPLICATION OF A STRUCTURED METHODOLOGY FOR EVALUATING SUSTAINABLE SUPPLY CHAIN MANAGEMENT**

*Área temática:* Sustentabilidade.

Mauro Lizot  
Carolina Sales Magacho  
Nilmar Diogo dos Reis  
Jose Eduardo Pecora Junior  
Pedro Paulo de Andrade Junior  
Universidade Federal do Paraná

**Resumo**

Nas relações comerciais atuais, as partes interessadas necessitam conhecer as tendências de temas específicos e como os principais métodos são aplicados a fim de resolver as lacunas relacionadas às cadeias de suprimentos sustentáveis. O objetivo deste estudo é apresentar uma metodologia de pesquisa estruturada que possibilite a avaliação sobre gestão da cadeia de suprimentos sustentáveis por meio de um estudo de caso em uma indústria alimentícia. Em termos metodológicos o estudo de caso ocorreu mediante a aplicação de uma metodologia composta por sete constructos, quais sejam: estágio da gestão ambiental, seleção de fornecedores, colaboração com fornecedores, avaliação de fornecedores, seleção de clientes, colaboração com os clientes e avaliação de clientes. No que se refere aos resultados da pesquisa com o estudo de caso em uma indústria alimentícia foi possível aplicar a metodologia de pesquisa estruturada. Com relação ao primeiro constructo, denominado estágio da gestão ambiental, a empresa apresentou média satisfatória, isso se deve a questões legais e procedimentos internos seguidos pela empresa. Nos demais constructos a empresa apresentou média baixa. Conclui-se desse modo, que a empresa pratica ações ambientais, com o objetivo de não sofrer sanções ao invés de um foco sustentável e, conseqüentemente, para a gestão da cadeia de suprimentos.

Palavras-chave: Metodologia estruturada; Métodos de avaliação; Cadeia de suprimentos; Sustentabilidade.

**Abstract**

In today's commercial relationships, stakeholders need to know the trends of specific topics and how the main methods are applied to solve the gaps related to sustainable supply chains. This study has as general objective to present a structured research methodology that allows the evaluation of sustainable supply chain management through a case study in a food industry. In methodological terms, the case study was carried out through the application of a methodology composed of seven constructs, namely: environmental management stage, supplier selection, supplier collaboration, supplier evaluation, customer selection, customer collaboration and evaluation of customers. About the results of the research with the case study in a food industry, it was possible to apply the structured research methodology. Regarding the first construct, the environmental management stage, the company presented a satisfactory average, due to legal issues and internal procedures followed by the company. In the other constructs the company presented a low average. It is concluded that the company practices environmental actions more so as not to suffer sanctions than to the sustainable aspect and, consequently, to the management of the supply chain.

Keywords: Structured methodology; Methods of evaluation; Supply chain; Case study; Sustainability.

**QUAND LES OUTILS D'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE CRÉENT DES ÉMOTIONS : PREMIERS  
RÉSULTATS D'UNE EXPÉRIMENTATION**

*WHEN PERFORMANCE EVALUATION TOOLS CREATE EMOTIONS: FIRST RESULTS OF AN  
EXPERIMENT*

Domaine thématique : Ressources humaines

Pénélope Codello  
Ewan Oiry

HEC MONTREAL

**Résumé**

Les recherches sur les outils de gestion qui montrent qu'ils génèrent des émotions sont importantes pour comprendre les comportements des individus et prédire leurs décisions. Les outils peuvent générer des émotions négatives ou positives. La littérature a également permis d'identifier que le format de l'outil – quantitatif versus qualitatif – avait un impact sur la nature des émotions. L'information quantitative pourrait notamment être perçue comme plus fiable et ainsi développer un sentiment de confiance. Les informations qualitatives demanderaient des capacités cognitives plus importantes et seraient perçues comme plus subjectives. Notre recherche s'inscrit dans ces travaux et s'intéresse à l'impact du format des outils sur les émotions. Plus encore, en nous centrant sur deux émotions en particulier (la honte et la culpabilité), notre modèle de recherche se centre sur deux dimensions : la compréhension de l'état émotionnel dépendamment du format de l'information de l'outil (quantitative ou qualitative) et une analyse différentielle en fonction du genre afin de comprendre le traitement émotionnel différencié. La méthodologie employée est une méthodologie expérimentale dont les hypothèses de base proviennent d'une étude qualitative pilote exploratoire (23 managers) faisant l'objet d'une autre publication. L'expérimentation a porté sur un échantillon de 923 participants. L'étude permet de démontrer que la forme de l'outil est un prédicteur de l'intensité des émotions vécues. De plus, cela permet de montrer que cet effet est changeant selon le genre.

Mots-clés: outils de gestion; émotions; culpabilité ; honte ; format des outils; genre

**Abstract**

Research on management tools that shows that they generate emotions is important for understanding individuals' behaviors and predicting their decisions. Tools can generate negative or positive emotions. The literature has also identified that the format of the tool - quantitative versus qualitative - has an impact on the nature of the emotions. In particular, quantitative information could be perceived as more reliable and thus develop a sense of trust. Qualitative information would require greater cognitive abilities and would be perceived as more subjective. Our research is in line with this work and is interested in the impact of the format of the tools on emotions. Moreover, by focusing on two emotions in particular: shame and guilt, our research model focuses on two dimensions: the understanding of the emotional state depending on the format of the information of the tool (quantitative or qualitative) and a differential analysis according to gender in order to understand the differentiated emotional processing. The methodology used is an experimental methodology whose basic hypotheses come from an exploratory qualitative pilot study (23 managers) which is the subject of another publication. The experimentation involved a sample of 923 participants. The study shows that the form of the tool is a predictor of the intensity of the emotions experienced. Moreover, it shows that this effect varies according to gender.

Keywords: Management tools; emotions; guilt; shame; format of the tool; gender

**RESILIÊNCIA NA CADEIA DE SUPRIMENTOS: UM ESTUDO DE CASO DOS IMPACTOS DA COVID 19 NOS FOOD SERVICES***SUPPLY CHAIN RESILIENCE: A CASE STUDY OF THE EFFECTS OF COVID 19 ON FOODSERVICES*

Área temática: Logística, Gestão da Cadeia de Suprimentos e Operações.

Ana Paula Taveira Alves  
Flávio Henrique de Oliveira Costa  
Natália Damasceno Metidieri  
Luiza Maniglia Ferreira

Centro Universitário Municipal de Franca

**Resumo**

Resiliência na cadeia de suprimentos é a capacidade adaptativa de uma cadeia em se preparar para eventos inesperados, mantendo continuidade das operações e retornando ao estado original ou melhorado. Nesse contexto, acredita-se que a resiliência contribua com a redução dos impactos causados por eventos adversos, como a pandemia de COVID-19. Dentre as consequências sentidas em todo o mundo, podemos destacar o grande impacto nas operações dos food services. O food service engloba todos os segmentos nos quais as refeições são preparadas fora do lar. A Pandemia gerou diversas incertezas, foi necessário realizar o distanciamento social e lockdown e, por esta razão, este segmento necessitou se reinventar para conseguir manter-se no mercado. Este estudo teve por objetivo avaliar a relação entre a resiliência e a resposta à pandemia de COVID-19 nas empresas de food services. Participaram do estudo dez empresas de micro e pequeno porte, localizadas na cidade de Franca - SP. Para a avaliação foram realizadas entrevistas semiestruturadas. Os dados obtidos revelam que os riscos que as cadeias de suprimentos estão sujeitas deriva de vários fatores internos ou externos, salienta-se que os externos são mais difíceis de se controlar. Com isto, é necessário utilizar os elementos de resiliência para que as organizações consigam reconfigurar-se. Os elementos mais amplamente utilizados foram tecnologia, gestão de conhecimento e comunicação, assim, verifica-se que há semelhança nas estratégias utilizadas, uma vez que todos tinham o foco em comum, aumentar seu faturamento imediato e continuar no mercado. Esses dados sinalizam a necessidade de planejamento nas organizações.

Palavras-chave: Cadeia de suprimentos; Food services; Resiliência.

**Abstract**

Supply chain resilience is the adaptative capacity of it in getting prepared to unpredictable events, answering to ruptures and recovering from them, maintaining continuity of operations. In this context, it is believed that resilience contributes to the reduction of impacts caused by adverse events, as the lockdown measure generated by COVID-19 pandemic initiated in 2020, whose consequences are felt until the moment this study is presented. Among the consequences felt worldwide, it can be highlighted the impacts in food service's operations. Food service includes all segments in which meals are prepared away from home and consumed on-site or at home. The Pandemic created several uncertainties, it was necessary to implement social distancing and lockdown, for this reason, this segment needed to reinvent itself to stay on the market. This study aimed to evaluate the connection between resilience and the response to COVID-19 pandemic in food service companies. Ten micro and small companies, located in Franca - SP, participated in the study. For the evaluation, semi-structured interviews were carried out, their analyzes revealed that the companies did not have the planning to face such rupture. The data obtained reveal that the risks to which the supply chain is submitted arise from several internal and external factors, it should be noted that the external ones are harder to control. Therewith, it is necessary to use resilience elements so organizations could be able to reconfigure themselves. The most widely used elements were technology, knowledge management and communication, therefore, similarities are noticed in the used strategies, since all of them had a common focus on increasing their immediate revenue and continuing in the market. These data indicate the need for planning in organizations, the surveyed companies consider knowledge management more important to face crises.

Keywords: Supply chain; Food services; Resilience.

**REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA EM CULTURA ORGANIZACIONAL: ABORDAGENS  
TEÓRICAS E METODOLÓGICAS****SYSTEMATIC REVIEW OF LITERATURE ON ORGANIZATIONAL CULTURE: THEORETICAL AND  
METHODOLOGICAL APPROACHES**

Área Temática: Recursos Humanos.

Mariana de Oliveira Lucio  
Universidade Presbiteriana Mackenzie

**Resumo**

Existe ampla diversidade de conceituação, abordagens metodológicas e paradigmáticas em estudos que possuem a cultura organizacional (CO) como tema central. Por isso, o objetivo do presente artigo foi mapear quais as principais abordagens metodológicas e teóricas utilizadas por pesquisadores que conduziram estudos empíricos tendo a CO no cerne de sua pesquisa, entre os anos de 2016-2022, como objetivo específico buscou-se entender se a operacionalização das abordagens teóricas se fez presente na análise empírica destes mesmos estudos. Para isso foi realizada revisão sistemática de literatura, utilizando descritores, filtros específicos e critérios de exclusão antes e depois da leitura na íntegra, que atendessem aos objetivos de pesquisa. Utilizou-se como suporte teórico da presente pesquisa o conceito de cultura organizacional e sua manifestação no ambiente organizacional sob as perspectivas de Joanne Martin e Edgar Schein. A análise realizada permitiu constatar a predominância de estudos qualitativos, bem como maior ocorrência de abordagem funcionalista em estudos empíricos de CO. Além disso, permitiu observar heterogeneidade quanto a operacionalização de conceitos e clareza conceitual nas pesquisas que fazem parte da amostra final. Por fim, espera-se com este artigo contribuir para estudos a serem realizados em CO, bem como fornecer uma visão sobre a agenda de pesquisa em cultura organizacional.

Palavras-chave: Cultura Organizacional; Revisão Sistemática; Pesquisa Empírica; Administração de Empresas.

**Abstract**

There is a wide diversity of conceptualization, methodological and paradigmatic approaches in studies that have organizational culture (OC) as a central theme. Therefore, the objective of this article was to map the main methodological and theoretical approaches used by researchers who conducted empirical studies with OC at the core of their research, between the years 2016-2022, as a specific objective, we sought to understand whether the operationalization of theoretical approaches was present in the empirical analysis of these same studies. For this, a systematic review of the literature was carried out, using descriptors, specific filters, and exclusion criteria before and after reading in full, which met the research objectives. The concept of organizational culture and its manifestation in the organizational environment from the perspectives of Joanne Martin and Edgar Schein was used as theoretical support for this research. The analysis carried out showed the predominance of qualitative studies, as well as the high occurrence of a functionalist approach in empirical studies of OC. In addition, it allowed the observation of heterogeneity regarding the operationalization of concepts and conceptual clarity in the studies that are part of the final sample. Finally, this article is expected to contribute to studies to be carried out in OC, as well as provide an overview of the research agenda in organizational culture.

Keywords: Organizational Culture; Systematic Review; Empirical Research; Business Management.

**SOCIEDADE, AMBIENTE E ACADEMIA: AÇÕES DO CENTRO UNIVERSITÁRIO MUNICIPAL DE FRANCA NA BACIA HIDROGRÁFICA DO RIO CANOAS/FRANCA/SP/BRASIL**

*SOCIETY, ENVIRONMENT AND ACADEMY: ACTIONS OF CENTRO UNIVERSITÁRIO MUNICIPAL DE FRANCA IN THE CANOAS RIVER HYDROGRAPHIC BASIN/FRANCA/SP/BRAZIL*

Área temática: Sustentabilidade.

João Baptista Comparini  
Célio Bertelli  
Rodrigo Squilace  
Melissa Franchini Cavalcanti-Bandos  
Tâmer de Oliveira Faleiros  
Centro Universitário Municipal de Franca

### Resumo

A implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU) é um dos atuais desafios das Instituições de Ensino Superior (IES). Neste contexto, está o Centro Universitário Municipal de Franca (Uni-FACEF) alinhado, dentre outros, aos ODS 6 - “Água Potável e Saneamento” e ODS 15 “Vida Terrestre” - com ações que visam assegurar a disponibilidade de água para população atual e futura da cidade de Franca/SP, bem como reverter a degradação dos solos e trabalhar contra a perda da biodiversidade. Assim, o artigo tem o objetivo geral de descrever a participação do Uni-FACEF, situada no interior do estado de São Paulo, em programas de sustentabilidade relacionados à revitalização da bacia hidrográfica do Rio Canoas, a partir de uma pesquisa qualitativa, descritiva, inicialmente, baseada em dados secundários e posteriormente, dados primários. Será descrita a atuação do Uni-FACEF alinhada aos ODS 6 e 15, descrevendo o caso específico da Fazenda São Roque, no escopo do Plano Revegetar. Verificou-se, após este relato de experiência que, sociedade, ambiente e academia interligados potencializam os resultados e os frutos de ações sustentáveis.

Palavras-chave: Instituição de Ensino Superior; Sustentabilidade; ODS; Água; Reflorestamento.

### Abstract

The implementation of the United Nations (UN) Sustainable Development Goals (SDGs) is one of the current challenges for Higher Education Institutions (HEIs). Centro Universitario Municipal de Franca (Uni-FACEF), in this context, is aligned with the SDG number 6 - “Clean Water and Sanitation” and SDG number 15 - “Life on Land”, among others. There are actions related with the clean water availability for the current and the future population of the municipality of Franca/SP (Brazil), as well as reversing soil degradation and biodiversity loss. The article has the general objective of describing the participation of Uni-FACEF, located in the interior of the state of São Paulo, in sustainability programs related to the revitalization of the Canoas River basin, based on a qualitative, descriptive research, initially, focused on secondary data and later on primary data. We will describe Uni-FACEF's performance aligned with SDGs 6 and 15, with the specific case of Fazenda São Roque, in the Revegetar Plan scope. It was found, after this experience report, that society, environment and academia interconnected enhance the results and sustainable actions.

Keywords: Higher Education Institution; Sustainability; ODS; Water; Reforestation.

***SUBVENÇÃO ECONÔMICA: UM ESTUDO SOBRE OS CRITÉRIOS DE SELEÇÃO DE PROJETOS DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA EM MICROEMPRESAS, EMPRESAS DE PEQUENO PORTE E PEQUENAS EMPRESAS***

*ECONOMIC SUBSIDIES: A STUDY ON THE SELECTION CRITERIA FOR TECHNOLOGICAL INNOVATION PROJECTS IN SMALL-SIZED ENTERPRISES*

Área temática: Empreendedorismo

Rafaelly Maria Fortunato  
Maria do Carmo Romeiro  
Leandro Campi Prearo  
Luisa Veras de Sandes Guimarães  
Rejane Saraiva de Santiago

UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL

Resumo

Este estudo, de natureza exploratória, teve por objetivo geral identificar dimensões e sua hierarquia que orientam os avaliadores na seleção de projetos de inovação de base tecnológica, submetidos por microempresas, empresas de pequeno porte e pequenas empresas em editais de subvenção econômica para inovação. Para isso, foi utilizada uma amostra de 705 empresas participantes de um edital de subvenção de uma agência pública de fomento. Os dados foram tratados por meio da Análise Fatorial Exploratória e os principais achados revelaram que quatro dimensões teóricas orientam a análise dos avaliadores: Composto de Inovação, Viabilidade Operacional, Consistência da Proposta e Potencial de Estrutura Tecnológica.

Palavras-chave: Fomento Público à Inovação; Subvenção; Pequenas Empresas; Critérios de Seleção; Projetos de Inovação.

Abstract

This study, of an exploratory nature, had the general objective of identifying dimensions and their hierarchy that guide evaluators in the selection of technology-based innovation projects, submitted by small business in public selections for economic subsidy for innovation. For this, a sample of 705 enterprises participating in a public selection of a public funding agency was used. The data were treated through Exploratory Factor Analysis and the main findings revealed that four theoretical dimensions guide the analysis of the evaluators: Compound of Innovation, Operational Feasibility, Consistency of the Proposal and Potential of Technological Structure.

Keywords: Public Funding for Innovation; Subsidy for Innovation; Small Business; Selection Criteria; Innovation Projects.

**TENSÕES ENTRE SUBSIDIÁRIAS BRASILEIRAS E SUAS SEDES: QUAL O PAPEL DAS DIMENSÕES CULTURAIS?**

*TENSIONS BETWEEN BRAZILIAN SUBSIDIARIES AND THEIR HEADQUARTERS: WHAT ROLE DO CULTURAL DIMENSIONS PLAY?*

Área Temática: Internacionalização, Mercados Novos e Emergentes.

Mariana de Oliveira Lucio  
Darlan Leite da Silva Marques  
Patrícia Alves Brunido  
Carlos Alberto de Oliveira  
Raphael Bittencourt Simões Costa  
Universidade Presbiteriana Mackenzie

**Resumo**

A globalização vivenciada atualmente vem se consolidando de forma mais intensa em termos econômicos e geográficos do que em aspectos socioculturais das nações envolvidas neste processo. Da mesma forma, se tem verificado que as fronteiras estabelecidas pelas culturas históricas são menos permeáveis do que se pensava. As subsidiárias de empresas multinacionais hospedadas em países de matrizes culturais distintas das suas vêm demonstrando resistência e insatisfação com os retornos gerados, não só de ordem econômica, mas também de natureza social. Explicações para esta realidade podem ser obtidas nas diferenças culturais existentes, e nos fatores de tensões que podem decorrer destes processos. Este trabalho, portanto, tem por objetivo identificar, sob a ótica das subsidiárias, tais fatores de tensão e as diferenças culturais que possivelmente os causam. Para tanto, foram utilizadas como base as teorias de Geert Hofstede e Ronald Inglehart em um contexto de comparação cultural entre subsidiárias de empresas multinacionais instaladas no Brasil, e suas sedes localizadas em diferentes países. De abordagem qualitativa e natureza interpretativista básica, a coleta de dados do presente artigo foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas com quinze participantes, de quinze empresas diferentes, atuantes em subsidiárias de multinacionais instaladas no Brasil. Por fim a análise de dados foi realizada por meio de análise temática.

Palavras-chave: Hofstede; Inglehart; Dimensões Culturais; Fatores de Tensão.

**Abstract**

The globalization currently experienced has been consolidating more intensely in economic and geographic terms than in sociocultural aspects of the nations involved in this process. Likewise, it has been verified that the boundaries established by historical cultures are less permeable than previously thought. Subsidiaries of multinational companies hosted in countries with cultural backgrounds different from their own have been demonstrating resistance and dissatisfaction with the returns generated, not only economically, but also socially. Explanations for this reality can be obtained in the existing cultural differences, and in the tension factors that can result from these processes. This paper, therefore, aims to identify, from the perspective of the subsidiaries, such tension factors and the cultural differences that possibly cause them. For that, the theories of Geert Hofstede and Ronald Inglehart are used as a basis in a context of cultural comparison between subsidiaries of multinational companies installed in Brazil, and their headquarters located in different countries. With a qualitative approach and a basic interpretive nature, the data collection for this article was carried out through semi-structured interviews with fifteen participants, from fifteen different companies, working in subsidiaries of multinationals located in Brazil, finally the data analysis was carried out through thematic analysis.

Keywords: Hofstede; Inglehart; Cultural Dimensions; Stress Factors.

**UMA VISÃO PARA O FUTURO - CENÁRIOS PROSPECTIVOS COMO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO  
DE UMA EMPRESA METALÚRGICA**  
*A VISION FOR THE FUTURE - PROSPECTIVE SCENARIOS AS A STRATEGIC PLANNING OF A  
METALLURGICAL COMPANY*

Área temática: Desenvolvimento regional com prospecção de cenários.

Flávio Jorge Bettarello  
Eduardo Jorge Bettarello  
Débora Nogueira Turazza  
Abelardo de Paula Oliveira  
Alfredo José Machado Neto

Centro Universitário Municipal de Franca - Uni-Facef

### Resumo

O planejamento estratégico é fundamental para o sucesso de qualquer empresa, desde que seja corretamente empregado. Uma de suas principais ferramentas é a prospecção de cenários futuros, trazendo uma visão estratégica para os possíveis acontecimentos que estão por vir, auxiliando em tomadas de decisões e trazendo segurança para empresa. Este artigo tem como objetivo construir e analisar cenários prospectivos de uma indústria metalúrgica na cidade de Franca, localizada no interior do estado de São Paulo, para o período de 2023 à 2028. Através de uma metodologia qualitativa, bibliográfica e exploratória, serão apresentadas as principais fases da construção dos cenários propostos. A metodologia se utiliza do Método de Blanning e Reinig, para a prospecção dos possíveis cenários futuros, da Matriz de Impactos Cruzados e do Método Delphi, para o levantamento das diversas probabilidades de eventos futuros. Como conclusão, este artigo apresenta três prováveis cenários futuros: otimista; pessimista e realista, que servirão de base para o planejamento estratégico da indústria metalúrgica estudada. Como contribuição adicional, este artigo possibilitará, ainda, trazer o conhecimento básico da ferramenta de prospecção de cenários, que pode ser aplicada em qualquer empresa ou instituição, de qualquer ramo de negócios.

Palavras-chave: Prospecção de cenários. Eventos. Futuro. Indústria Metalúrgica.

Strategic planning is fundamental for the success of any company, provided it is correctly employed. One of its main tools is the prospection of future scenarios, bringing a strategic vision to the possible events that are to come, assisting in decision making and bringing security to the company. The purpose of this article is to build and analyse prospective scenarios of a metallurgical industry in the city of Franca, located in the interior of the state of São Paulo, for the period of 2023 to 2028. By means of a qualitative, bibliographical and exploratory methodology, the main phases of the construction of the proposed scenarios shall be presented. The methodology uses the Blanning and Reinig Method, for the prospection of possible future scenarios, the Cross Impact Matrix and the Delphi Method, for the survey of several probabilities of future events. As a conclusion, this article presents three probable future scenarios: optimistic; pessimistic and realistic, which shall serve as a base for the strategic planning of the metallurgical industry studied. As an additional contribution, this article shall also enable the bringing of basic knowledge of the scenario prospection tool, which can be applied at any company or institution, of any line of business.

Keywords: Scenario prospection. Events. Future. Metallurgical Industry

**USO DAS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TICs) POR ADVOGADOS 50+ NA  
CIDADE DE SÃO PAULO: CUSTO HUMANO DO TRABALHO****USE OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES (ICTs) BY 50+ LAWYERS IN THE  
CITY OF SÃO PAULO: HUMAN COST OF LABOR**

Área temática: Recursos Humanos.

Carlos Alberto de Oliveira  
Cleverson Pereira de Almeida

Universidade Presbiteriana Mackenzie

Resumo:

Este artigo está baseado em pesquisa que versa sobre o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) por advogados 50+ na cidade de São Paulo. A pesquisa que embasou o artigo estabeleceu como objetivo geral avaliar o impacto, decorrente do uso das novas TICs, nas atividades laborais dos advogados 50+ na cidade de São Paulo, utilizando uma metodologia de análise tanto quantitativa quanto qualitativa. Devido à extensão e conteúdo das análises, e a delimitação estabelecida quanto ao tamanho do texto, este artigo aborda somente a análise quantitativa. A temática da Ergonomia Cognitiva foi utilizada como fundamentação teórica. Foram obtidos resultados interessantes como o de que, caso queiramos reduzir o custo humano do trabalho dos advogados 50+ em São Paulo, se agirmos sobre o custo humano afetivo, produziremos um efeito maior do que se buscarmos agir sobre os custos físicos do trabalho destes profissionais, quando do uso das novas tecnologias.

Palavras-chave: Advogados 50+; Tecnologias de Informação e Comunicação; TICs; Custo Humano do Trabalho; São Paulo.

Abstract:

This Article is based on research that deals with the use of Information and Communication Technologies (ICTs) by lawyers 50+ in the city of São Paulo. The research on which this Article was based established the general objective of evaluating the impact, resulting from the use of new ICTs, in the work activities of lawyers 50+ in the city of São Paulo, using both a quantitative and a qualitative analysis methodology. Due to the extent and content of the analyses, and the delimitation established regarding the size of the text, this Article addresses only the quantitative analysis. The theme of Cognitive Ergonomics was used as a theoretical foundation. Interesting results were obtained, such as that, if we want to reduce the human cost of the work of 50+ lawyers in São Paulo, if we act on the affective human cost, we will produce a greater effect than if we seek to act on the physical costs of the work of these professionals, when using new technologies.

Keywords: Lawyers 50+; Information and Communication Technologies; ICTs; Human Cost of Labor; Sao Paulo.

**ÍNDICE****A**

Abelardo de Paula Oliveira, 12, 39  
Alexandre de Souza, 1  
Alfredo José Machado Neto, 13, 39  
Amanda Carvalho de Castro Silva, 19  
Amanda de Souza Cainelli, 23  
Ana Paula Taveira Alves, 34  
Ananda Silva Singh, 18  
Andre Covic Bastos, 27

**C**

Camila de Araujo, 8  
Carlos Alberto de Oliveira, 38, 39  
Carlos Javier Brito-Cabrera, 12  
Carolina Sales Magacho, 32  
Caroline Viana de Jesus Chang, 25  
Célio Bertelli, 36

**Ch**

*Christiana Adebukola Adegbesan, 7*

**C**

Claudia Melati, 23  
Cleverson Pereira de Almeida, 40  
Conceição Piedade Vale, 19

**D**

Daniel Ribeiro de Oliveira, 15  
*Darcy Mitiko Mori Hanashiro, 7*  
Darlan Leite da Silva Marques, 38  
Débora Nogueira Turazza, 2, 12, 38

**E**

Edair Canuto da Rocha, 1  
Edenilson do Nascimento de Souto, 15  
Eduardo de Camargo Oliva, 17  
Eduardo Jorge Bettarello, 12, 38  
Ewan Oiry, 33

**F**

Fabiano Guasti Lima, 26  
Fabricio Ricardo Perrella, 17  
Felipe Moura Oliveira, 9  
Flavia Ivana de Melo Santos, 28  
Flávio Henrique de Oliveira Costa, 34  
Flávio Jorge Bettarello, 12, 38

**G**

Ghiffi Noufel, 24  
Giseli Angela Tartaro Ho, 17, 20

**H**

Helano Diógenes Pinheiro, 9

**I**

Isabela Granero Peixoto, 4, 16

**J**

João Baptista Comparini, 36  
João Paulo Moreira Silva, 10, 19  
Joao Pinheiro de Barros Neto, 25  
Jose Eduardo Pecora Junior, 32  
José Paes Leme Ferreira, 8

**L**

Lakhal Mariyam, 22  
Laura Sabbado, 31  
Leandro Campi Prearo, 37  
Lilian Watari, 17  
Liliane de Oliveira Guimarães, 19  
Lucas Conde Stocco, 29  
Lucilene Klenia Rodrigues Bandeira, 21  
Luisa Veras de Sandes Guimarães, 37  
Luiz Antonio Slongo, 6  
Luiza Maniglia Ferreira, 34

**M**

Manuel Fernandes Silva Souza, 20  
Márcia Freire de Oliveira, 21  
Marco Antonio Pinheiro da Silveira, 20  
Marcos Paulo Pereira Silva, 3  
Marcos Viceconte Baptistucci, 27  
Maria Angélica de Araújo Oliveira, 10  
Maria do Carmo Romeiro, 1, 37  
Mariana de Oliveira Lucio, 35, 38  
Marinês Santana Justo Smith, 2  
Mateus Brettas Lund, 6  
Maurício Castro da Silva, 1  
Mauro Lizot, 32  
Melissa Franchini Cavalcanti-Bandos, 2, 36

**N**

Natália Damasceno Metidieri, 34  
Natália Marroni Borges, 23, 30  
Nilmar Diogo dos Reis, 32

**P**

Patrícia Alves Brunido, 38  
Paulo Eduardo Damiani Morete, 26  
Paulo Gabriel Claro, 10  
Pedro Paulo de Andrade Junior, 32  
Pénélope Codello, 33

**R**

Rafael de Melo Silveira, 4  
Rafaelly Maria Fortunato, 37  
Raphael Bittencourt Simões Costa, 38

Raquel Janissek-Muniz, 12, 23, 30  
Raquel Nakazato Pinotti, 20  
Rejane Saraiva de Santiago, 37  
Ricardo Pereira Trefiglio, 20  
Roberto Pinto Filho, 29  
Rodrigo Lucio Gomes, 5  
Rodrigo Squilace, 36  
Rosivaldo do Nascimento Menezes, 1

**S**

Samia Assad Jamal, 18  
Sérgio Fernando Loureiro Rezende, 10  
Silvio Carvalho Neto, 16

**T**

Tâmer de Oliveira Faleiros, 36  
Thalisa Maria Jati Gilberto, 3

**V**

Vérica Freitas, 28  
Veronica Angelica Freitas de Paula, 28  
Vivian Aguiar de Souza, 30

**W**

Walter Bataglia, 27  
Welton Roberto Silva, 13

**Y**

Yasmin Rodrigues Ramos, 21