



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – UNB
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E GESTÃO
DE POLÍTICAS PÚBLICAS – FACE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA
MESTRADO EM ECONOMIA E GESTÃO DO SETOR PÚBLICO

HEVERTON BARBOSA DE OLIVEIRA

COMO OS CUSTOS DE TRANSAÇÃO AFETAM A EFICIÊNCIA: UM ESTUDO DE
CASO NA FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E
GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS – FACE/UnB

BRASÍLIA – DF
2016

HEVERTON BARBOSA DE OLIVEIRA

COMO OS CUSTOS DE TRANSAÇÃO AFETAM A EFICIÊNCIA: UM ESTUDO DE CASO NA FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS – FACE/UnB

Dissertação apresentada como requisito para a obtenção do título de Mestre em Gestão e Economia do Setor Público do programa de Pós-Graduação em Economia - Departamento de Economia da Universidade de Brasília.

Orientadora: Profa. Dra. Andrea Felipe Cabello.

BRASÍLIA-DF
2016

HEVERTON BARBOSA DE OLIVEIRA

COMO OS CUSTOS DE TRANSAÇÃO AFETAM A EFICIÊNCIA: UM ESTUDO DE CASO NA FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS – FACE/UnB

Dissertação apresentada como requisito para a obtenção do título de Mestre em Gestão e Economia do Setor Público do programa de Pós-Graduação em Economia - Departamento de Economia da Universidade de Brasília

Orientadora: Profa. Dra. Andrea Felipe Cabello

BANCA EXAMINADORA

Professora Dra. Andrea Felipe Cabello

Orientadora - Programa de Pós-Graduação em Economia

Professor Dra Adriana Moreira Amado

Examinadora Interna - Programa de Pós-Graduação em Economia

Professor Dr. Marcelo Driemeyer Wilbert

Examinador Externo – Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis e Atuariais

Professor Dr. Roberto de Goes Ellery Júnior

Examinador Interno - Programa de Pós-Graduação em Economia

Brasília/DF, 04 de agosto de 2016.

Dedico esta Dissertação à Deus, por todas as realizações que tem acontecido em minha vida, minha Família e em especial ao meu filho Murilo.

“Não há nada nobre em ser superior. A verdadeira nobreza é ser superior ao seu antigo eu”.

Ernest Hemingway

Agradecimentos

Esta dissertação só foi possível graças a ajuda e colaboração de muitos amigos aos quais eu dedico este trabalho:

À meus pais, Lindalúcia e Aguinaldo, meus melhores amigos, minhas referências. Minha irmã, Grazielle, e meu irmão, Ricardo, agradeço pela paciência e pela ajuda de sempre;

À meu amado filho Murilo por seu incomensurável amor;

À minha orientadora, Professora Andrea pela paciência, ajuda e incentivo;

Ao Professor Marcelo e Professora Adriana por suas contribuições pontuais;

Ao Professor Jomar por sua ajuda e incentivo.

Aos meus grandes amigos do Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais por sempre me ajudarem e me apoiarem e em especial aos amigos Eugênio Pacelli, Alex Laquis e Thiago Daher;

Aos professores do mestrado pelos ensinamentos adquiridos no decorrer do curso;

Aos meus colegas de Curso, em especial ao Lourival pela ajuda;

Agradeço, também, a todos os outros colegas, professores, funcionários que não citei individualmente, mas que contribuíram para a realização deste trabalho;

E por fim, e não menos importante, à Deus por tornar mais este sonho possível.

RESUMO

O objetivo geral desta pesquisa foi caracterizar os custos de transação e quais os impactos destes na eficiência dos serviços prestados na Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas (Face) da Universidade de Brasília (UnB). Para isto, foi realizada pesquisa para desenvolver um nível de análise em que permitisse identificar a existência deste fenômeno. No qual, foram verificadas as rotinas administrativas realizadas pelos funcionários dos Departamentos e da diretoria da Face com o intuito de evidenciar a existência de custos transação. Onde, foram identificados, caracterizados e evidenciados os seus impactos na eficiência dos serviços prestados pela Face. Foi verificada, também, a existência de diferenças expressivas na prestação de serviços entre os cursos ofertados pela Face que possuem a oferta de dois turnos (diurno e noturno), onde verificou-se a incidência de falhas relacionadas a agentes (teoria da agência) e assimetria de informações, fenômenos que ajudaram a diagnosticar e caracterizar a geração dos custos de transação. Finalizou-se o presente trabalho com a indicação de uma forma viável de redução dos fenômenos diagnosticados com vistas ao aumento de produtividade dos servidores e racionalização dos recursos empregados nas unidades administrativas da Face.

Palavra-chave: Custos de Transação. Eficiência Econômica. Teoria da Agência. Assimetria de Informações.

ABSTRACT

The general objective of this research was to characterize the transaction costs and the impacts of these on the efficiency of services provided at the Faculty of Economics, Management, Accounting and Public Policy Management (Face) at the University of Brasilia (UNB). For this, research was conducted to develop an analytical level in order to identify the existence of this phenomenon. In which, administrative routines performed by officials from the Departments and the face board in order to demonstrate the existence of transaction costs were verified. Where were identified, characterized and highlighted its impact on the efficiency of services provided by Face. It was observed also that there are significant differences in service delivery between the courses offered by the face that have the offer of two shifts (day and night), where it was found the incidence of faults related to agents (agency theory) and asymmetric information, phenomena that helped diagnose and characterize the generation of transaction costs. this work is finalized with the appointment of a viable way of reducing phenomena diagnosed with a view to increasing productivity of servers and rationalization of resources employed in the administrative units face.

Keyword: Transaction costs. Economic Efficiency. Agency Theory. Asymmetric Information.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Excedentes do Consumidor e do Produtor em um mercado em Equilíbrio.....	23
------------------------------------------------------------------------------------	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Apresentação dos quantitativos totais de funcionários lotados nas unidades pesquisadas.	43
Tabela 2 - Apresentação dos quantitativos de questionários respondidos por vínculo empregatício. .	44
Tabela 3 - Apresentação dos itens do questionário e Frequência Global das Respostas.	47

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Cursos Diurnos de Graduação com Maior Número de Matriculados no Ano de 2014 – Campus Universitário Darcy Ribeiro – UnB.	40
Gráfico 2– Cursos Noturnos de Graduação com Maior Número de Matriculados no Ano de 2014 – Campus Universitário Darcy Ribeiro – UnB.	40
Gráfico 3 – Perfil do Entrevistado.....	43
Gráfico 4 – Lotação	44
Gráfico 5 – Turno.....	45
Gráfico 6 – Frequência de respostas do 1º item do questionário: Demanda atendida mais de uma vez por servidores/funcionários diferentes sem que saiba que o outro já resolveu a questão (comparação entre unidades).....	48
Gráfico 7 – Frequência de respostas do 2º item do questionário: Demanda sem resposta por acreditar que outro servidor/funcionário já a atendeu (comparação entre unidades).	49
Gráfico 8 – Frequência de respostas do 2º item do questionário (ADM).	49
Gráfico 9 – Frequência de respostas do 2º item do questionário (CCA).	50
Gráfico 10 – Frequência de respostas do 3º item do questionário (comparação entre unidades).	51
Gráfico 11 – Porcentagem das respostas do 3º item do questionário (ADM).	52
Gráfico 12 – Porcentagem das Respostas do 3º item do questionário (CCA).	52
Gráfico 13 – Frequência de respostas do 4º item do questionário: Pouca disponibilidade de informação para a realização de uma tarefa por parte de chefia/instância superior (comparação entre unidades).....	53
Gráfico 14 – Porcentagem das Respostas do 4º item do questionário (CCA).	53
Gráfico 15 – Porcentagem das Respostas do 4º item do questionário (ECO).	54
Gráfico 16 – Porcentagem das Respostas do 4º item do questionário (ADM).	54
Gráfico 17 – Frequência de respostas do 5º item do questionário: Tarefas não são realizadas no tempo adequado por falta de informações (comparação entre unidades).	55
Gráfico 18 – Porcentagem das Respostas do 5º item do questionário (CCA).	55
Gráfico 19 – Porcentagem das Respostas do 5º item do questionário (ECO).	56
Gráfico 20 – Porcentagem das Respostas do 5º item do questionário (ADM).	56
Gráfico 21 – Frequência de respostas do 6º item do questionário: Há compartilhamento de informações e procedimentos entre funcionários de turnos diferentes (comparação entre unidades).	57
Gráfico 22 – Porcentagem das Respostas do 6º item do questionário (ADM).	57
Gráfico 23 – Porcentagem das Respostas do 6º item do questionário (CCA).	58
Gráfico 24 – Frequência de respostas do 7º item do questionário: O canal utilizado pelos funcionários de turnos diferentes para repassar ou receber informações falham (comparação entre unidades). ...	58
Gráfico 25 – Porcentagem das Respostas do 7º item do questionário (ADM).	59
Gráfico 26 – Porcentagem das Respostas do 7º item do questionário (CCA).	59
Gráfico 27 – Porcentagem das Respostas do 7º item do questionário (ECO).	60
Gráfico 28 – Porcentagem das Respostas do 7º item do questionário (Face).	60

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADM – Departamento de Administração.

CCA – Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais.

CID – Departamento de Ciência da Informação e Documentação.

DPO/UnB - Decanato de Planejamento e Orçamento da Universidade de Brasília.

ECO – Departamento de Economia.

FA – Faculdade de Estudos Sociais e Aplicados.

Face – Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas.

FCI – Faculdade de Ciência da Informação.

GPP – Departamento de Gestão de Políticas Públicas.

IPOL – Instituto de Ciência Política.

Sec. Face – Secretaria da Diretoria da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas.

TCT – Teoria dos Custos de Transação.

TI – Tecnologia da Informação

UnB – Universidade de Brasília.

SUMÁRIO

1 – INTRODUÇÃO	13
2 – OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
3 – HIPÓTESES	16
4 – REVISÃO DE LITERATURA	16
5 – CUSTOS: TÉORIAS ECONÔMICAS	17
5.1 – O que é Economia	17
5.2 – Alocação Ótima de Recursos	19
5.3 – Economia do Bem-estar Social	21
5.4 – Eficiência Econômica	22
5.5 – Externalidades	24
5.6 – Evolução do conceito de eficiência econômica	26
6 – CUSTOS DE TRANSAÇÃO	26
6.1 – Custos de Transação: Origem	26
6.2 – Custos de Transação: Definição	28
6.3 – Custos de Transação: Fatores determinantes	29
7. – TEORIA DA AGÊNCIA (Teoria da Firma).....	30
7.1 – O Problema da Relação Agente-Principal em Empresas Públicas.....	33
8 – ASSIMETRIA DE INFORMAÇÕES	34
9 – CONSIDERAÇÕES	36
10 – METODOLOGIA UTILIZADA E ANÁLISE DOS DADOS.....	37
10.1 –Tipo de Pesquisa.....	38
10.2 – Universo da Pesquisa	38
10.3 – Amostra	41
10.4 – Instrumento e Variáveis	41
10.5 – Tratamento dos Dados	42
11 –RESULTADOS.....	43
11.1 – Perfil do Entrevistado	43
11.2 – Apresentação das Respostas da Pesquisa	45
11.3 – Análise das Respostas da Pesquisa (Questionário)	48
11.4 – Análise das Respostas da Pesquisa (Comentários).....	60
11.5 – Análises dos Fatos Observados	61
12 – SUGESTÃO DE MELHORIA	64
13 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	67
APÊNDICE	71

1 – INTRODUÇÃO

A constante busca por novas abordagens que possibilitem a gestão pública mensurar os custos envolvidos na ação do governo federal integra uma das etapas essenciais para a transformação de paradigmas atualmente existentes sobre o papel e importância do setor público como agente propulsor de geração de eficiência no uso de recursos públicos e também dos recursos escassos.

Os gestores do setor público necessitam de um conjunto de informações gerenciais para cumprir com eficiência as políticas públicas. Esta preocupação está em concordância com as iniciativas de ajustamento do setor público às necessidades de atendimento dos anseios dos cidadãos, no qual se destaca a preocupação com a busca pelo aumento da eficiência pública.

Esta preocupação está alicerçada nas tomadas de decisões de gestores que requerem de seus responsáveis (empresários ou gestores) a necessidade de canais e fluxos de informações mais eficientes. Ou seja, que possam gerar e conduzir aos interessados o conhecimento necessário para tomadas de decisões mais efetivas. Diante disto, o aumento da intensidade da concorrência e da complexidade do ambiente organizacional culminou em uma necessidade, por parte de gestores e empresários em obter mais recursos do que os de seus concorrentes e a otimização de seu uso (BRAGA, 2000).

Desta forma, podemos citar o modelo neoclássico da economia, no qual indica que *“o mercado funciona de forma eficiente quando consegue utilizar os insumos da melhor maneira possível, extraindo-se o máximo de produção ao mínimo custo”*. Ou seja, de acordo com este modelo, teríamos nesta situação um caso de ‘competição perfeita’. No qual, o preço eficiente seria baseado em uma igualdade do custo marginal com a receita marginal (MEIRELLES, 2010).

Para os economistas neoclássicos, o conceito de eficiência é uma concepção baseada na combinação ótima dos recursos produtivos existentes, de modo a proporcionar a máxima produção e o máximo lucro para as firmas.

Ou seja, quando há uma interação de agentes racionais que dispõem completamente de todas as informações necessárias, que objetivam satisfazer os seus interesses através da condução de um sistema de preços, proporcionará o alcance de bem-estar para todos. Gerando assim um cenário de equilíbrio geral, no

qual supostamente todos os mercados funcionariam em um regime de competição perfeita (MEIRELLES, 2010).

Porém, cabe destacar que este mesmo modelo neoclássico de eficiência de mercado alerta que só é possível obter um resultado ótimo quando as transações não têm custos, pois apenas desta forma as partes alcançarão a solução que maximiza a renda agregada (ROCHA, 2011).

Diante disto, a visão neoinstitucional evoluiu deste 'gap' e busca explicar esta lacuna do modelo neoclássico, no qual a eficiência econômica é baseada em aspectos organizacionais e de coordenação desses recursos, no qual se enfatiza a Teoria dos Custos de Transação.

O ponto de partida da teoria dos custos de transação, que é considerada uma evolução do modelo econômico neoclássico, parte da consideração de que a empresa não possui apenas os custos de produção, mas também os custos das relações entre agentes econômicos para obtenção de produtos, insumos e serviços no mercado (MEIRELLES, 2010).

Inicialmente a ideia da teoria econômica dos custos de transação surgiu com o estudo de Coase (1937) sobre a natureza das firmas. Ele ressalta o motivo da existência das firmas, ou o porquê de se organizar uma firma tendo o mercado como uma economia especializada em troca. Uma razão apontada é que a firma emerge porque os custos dos mecanismos de preço, ou de se operar no mercado, são maiores do que se realizados na firma. Verifica-se que a Teoria dos Custos de Transação (TCT) tem como base o enfoque de instituições e os meios que elas buscam para se relacionar economicamente por meio de regras gerais (tanto formais quanto informais) e a forma como os atores se organizam para realizarem estas transações econômicas.

Destaca-se também que os estudos de Coase indicam que os custos transacionais podem estar relacionados diretamente à atuação dos agentes e a execução de suas atividades. Desta forma, Coase indica como hipótese, de que a relação e o comportamento desses agentes podem estar desarmonizados com os objetivos de sua organização, provocando uma espécie de conflito entre estes agentes e a organização, evidenciando assim um problema de agência, modelo denominado Teoria da Agência (SILVA, 2015).

Algumas propostas teóricas vêm surgindo com o objetivo de explicar a competitividade das organizações e conseqüentemente o aumento de sua eficiência.

Assim, estas propostas destacam a necessidade de uma abordagem voltada para as relações entre os diversos agentes econômicos. No qual, a teoria econômica tem buscado mensurar diversos tipos de custos e os seus impactos nas organizações.

Diante disto, o presente trabalho abordará o tema: custos de transação, No qual, fará uma pesquisa com o objetivo de identificá-los na prestação de serviços das unidades administrativas (departamentos e secretaria da diretoria) da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas (Face) da Universidade de Brasília (UnB). Caso diagnosticado, o presente trabalho os analisará expondo os impactos destes na prestação do serviço e fará a indicação de uma alternativa que objetive reduzi-los e aumentar a eficiência destas unidades.

Para isto, esta pesquisa será estruturada da seguinte forma: objetivos específicos, hipóteses, revisão de literatura com vistas a situar a presente pesquisa e também proporcionar um melhor entendimento sobre economia (o que é economia, alocação ótima de recursos, economia do bem-estar econômico) além da apresentação do que é eficiência econômica e externalidades. Os custos de transação serão abordados através de sua origem, definição e fatores determinantes, perpassando pela teoria da agência (com o objetivo de indicar como a relação entre o agente e o principal pode influenciar no surgimento dos custos de transação), juntamente, com as falhas proporcionadas pelos problemas advindos da assimetria de informações. Após, toda esta abordagem teórica, serão realizadas as considerações necessárias, a metodologia utilizada e a análise dos dados pesquisados para a realização da pesquisa. Finalizaremos com a análise dos resultados apresentados na pesquisa, juntamente com as considerações finais (onde será indicada uma forma de combater e reduzir a existência destes custos de transação em organizações).

2 – OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Caracterizar os custos de transação com foco para a prestação do serviço público;
- Verificar as rotinas administrativas realizadas pelos funcionários dos Departamentos e da diretoria da Face;
- Verificar a existência dos custos transação e, caso identificados, caracterizá-los e evidenciá-los;

- Verificar quais impactos destes custos na eficiência dos serviços prestados pela Face;

- Indicar o gerenciamento eficiente destes custos com vistas ao aumento de produtividade dos servidores e racionalização dos recursos empregados nas atividades administrativas da Face;

3 – HIPÓTESES

Os custos transação impactam na eficiência de serviços prestados pelas unidades administrativas da Face/UnB?

A existência destes custos impacta na eficiência do serviço prestado por esta Faculdade?

A análise, diagnóstico e gerenciamento destes custos de transação podem contribuir para a redução dos recursos utilizados e conseqüentemente para um aumento de produtividade e eficiência na prestação de serviços à comunidade universitária da UnB?

4 – REVISÃO DE LITERATURA

Deve-se esclarecer que os economistas tratam os custos de uma maneira diferente dos contadores, que estão mais preocupados em acompanhar conceitos como ativos e os passivos, bem com em retratar o desempenho da organização externamente, como ocorre nos demonstrativos anuais. Assim, verifica-se que os contadores tendem a ter uma visão retrospectiva das finanças da empresa. Em consequência disso, os *custos contábeis* que são calculados pelos contadores podem incluir itens que um economista não incluiria, de outra forma também podem excluir itens que os economistas não deixariam de considerar (PINDYCK; RUBINFELD, 2006).

Diante disto, a visão dos economistas é direcionada para o futuro. A preocupação do economista é com relação à alocação de recursos escassos. Desta forma, preocupam-se com os custos que poderão ocorrer no futuro e com os critérios que serão utilizados pela empresa para reduzir seus custos e melhorar sua lucratividade.

Assim, este estudo buscará evidenciar os **custos econômicos**, ou seja, os custos de utilização de recursos na produção. Destaca-se que a denominação 'econômico' acarreta a necessidade de aprender a distinguir os custos que a

empresa pode controlar daqueles que não pode controlar. Nesse ponto, o conceito de *custo de oportunidade*¹ demonstra um importante papel (PINDYCK; RUBINFELD, 2006).

5 – CUSTOS: TÉORIAS ECONÔMICAS

Agora, serão abordados os conceitos econômicos deste trabalho com as teorias que embasarão e auxiliarão a execução da pesquisa. Para uma boa compreensão do presente estudo, será discutido: o que é economia, alocação ótima de recursos, economia do bem-estar, eficiência de mercado, externalidades, evolução do conceito de eficiência, teoria da agência e o principal tema deste estudo: custos de transação, juntamente, com o auxílio da teoria da agência e assimetria de informações.

5.1 – O que é Economia

De acordo com Mankiw (2015): “*Economia é o estudo de como a sociedade administra seus recursos escassos*”.

Já, Friedman (1971) indica que a “*Economia é a ciência que estuda como uma determinada sociedade resolve os seus problemas econômicos*”. Desta forma, ele indica que haverá sempre a existência de um *problema econômico*² quando se utiliza meios escassos para satisfazer a fins *alternativos*.

Destaca-se que a *teoria econômica neoclássica*, que apoia os pilares da visão tradicional, considera uma decisão econômica como uma escolha. Desta forma, o comportamento decisor é caracterizado como uma atitude racional que informa o processo de escolha, ou seja, um simples problema de maximização (KUPFER; HASENCLEVER, 2013).

Desta forma, o economista irá estudar as diversas interações entre compradores e vendedores, que são capazes de determinar o preço e a quantidade que um bem será produzido, e também as diversas combinações entre famílias e empresas que ocorrem diariamente, no qual o economista estudará entre outras

¹ “São considerados como custos associados às oportunidades que serão deixadas de lado, ou seja, caso a organização não empregue seus recursos da melhor maneira possível” (PINDYCK; RUBINFELD, 2006: 182).

² Para Friedman (1971) este conceito é muito geral e ultrapassa os assuntos geralmente considerados como pertencentes à Economia. Para exemplificar, existe um problema econômico quando uma pessoa lida com a necessidade de se decidir como distribuirá o seu tempo livre entre usos alternativos quaisquer (trabalho, lazer etc.).

coisas: quanto trabalha, quanto gasta, o que compra, quanto poupa e quanto estas pessoas investem suas economias.

Cabe destacar, que a Economia é dividida em duas partes: *positiva* e *normativa*. A positiva está relacionada à maneira pela qual o problema econômico é solucionado. Já, a normativa está relacionada à maneira pela qual o problema econômico deveria ser solucionado (FRIEDMAN, 1971).

Nesta esteira, Davisson e Ranlett (1974) indicam que a teoria econômica pode ser dividida em duas categorias principais: *teoria macroeconômica* (que é referente ao comportamento econômico agregado e analisa temas como a taxa de crescimento econômico, a depressão, a inflação, os níveis e as taxas de emprego e desemprego) e *teoria microeconômica* (que é referente ao comportamento de unidades econômicas individuais dentro de um mercado de trabalho, a distribuição de renda e as estruturas de mercado).

Desta forma, ao se verificar as atividades de produção e de consumo por parte das unidades econômicas individuais (consumidor), com vistas a melhorar a eficiência dessas atividades, a teoria microeconômica também é chamada de *teoria dos preços e da produção* (DAVISSON e RANLETT, 1974).

As unidades empresariais (firmas) só contratam *fatores de produção*³ se houver a possibilidade deles disponibilizarem o seu *produto no mercado*⁴. Desta forma, através da análise microeconômica, o economista pode estipular quais os tipos de fatores que serão utilizados, resultando em máxima eficiência de produção, minimizando o custo e maximizando o lucro. Ou seja, a sua análise deverá se basear na premissa de que um “*processo produtivo é tecnologicamente eficiente quando produz uma determinada quantidade de um bem com a melhor combinação alternativa de insumos*”.

Davisson e Ranlett (1974) indicam que a análise econômica engloba também considerações sobre os padrões das despesas feitas pelo consumidor, com o intuito de se determinar como ele poderá obter o máximo de satisfação com um determinado dispêndio total. Desta forma, “*A eficiência no consumo define-se como*

³ Para a produção de bens ou serviços resultam da combinação de quatro recursos básicos: terra, trabalho, capital e capacidade empresarial, note que estes recursos não são considerados *bens livres*, uma vez que se necessita de esforço para obtê-los (DAVISSON; RANLETT, 1974).

⁴ Para Kupfer; Hasenclever (2013) o mercado é um espaço abstrato no qual são definidos preços e quantidades de mercadorias comercializadas por consumidores (demanda) e empresas (oferta).

maximização do bem-estar resultante do mais alto nível de satisfação conseguido pelo consumidor com determinado dispêndio de renda”.

Assim, por meio da análise microeconômica, o economista poderá recomendar o modo como o produtor será capaz de modificar os padrões que está empregando no contrato de fatores de produção, com vistas à maximizar o seu lucro. Já, para o consumidor o economista poderá indicar como o consumidor pode modificar os padrões de seu dispêndio, com o objetivo de maximizar o seu nível de satisfação.

Por esta razão o estudo do preço e da produção é o objetivo primordial. Pois, se baseia solidamente no preceito de que um determinado padrão de alocação de recursos, de distribuição da renda e de despesas de consumo pode ser preferível a outros. Ou seja, o padrão que deve ser preferido é o que proporcionará uma maior produção por unidade de insumo, gerará também uma distribuição mais uniforme da renda e, conseqüentemente, um maior consumo agregado e maior satisfação do consumidor por unidade monetária gasta. Desta forma, o resultado será maior bem-estar material para a sociedade (DAVISSON; RANLETT, 1974).

5.2 – Alocação Ótima de Recursos

Atualmente, a maioria das economias são consideradas economias mistas, ou seja, existe um setor privado e um setor público. Este tipo de economia possui empresas que são consideradas maximizadoras de benefícios e que também possuem a capacidade de interagir com as famílias nos mercados considerados competitivos. Em determinadas condições ideais, considera-se as economias competitivas como eficientes. Conseqüentemente, se essas condições ideais fossem satisfeitas, o Estado desempenharia um papel econômico limitadíssimo (STIGLITZ, 2000).

Para uma compreensão do papel do setor público, necessita-se compreender em que sentido os mercados funcionam bem e em que sentido funcionam mal. Para isto, deve-se entender um dos princípios considerados mais duradouros da ciência econômica: alocação eficiente dos recursos (*Idem*, 2000).

Já, Kupfer e Hasenclever (2013) indicam que de acordo com a teoria de competição perfeita, para que haja uma alocação eficiente dos recursos, é necessário que o mercado funcione em um regime de competição perfeita.

Naturalmente, este estado de competição perfeita só é atingido no longo prazo e quando se prevalecem algumas condições:

- a) a quantidade de certo produto é realizada no nível de custo médio mínimo;
- b) os consumidores pagam o preço mínimo que é igual ao custo médio mínimo que por sua vez cobre o custo marginal do produto. Ou seja, o preço do produto fica igual ao custo de oportunidade;
- c) as plantas estão operando com plena capacidade no longo prazo, portanto não existe desperdício de recursos;
- d) as empresas ganham lucros normais (KUPFER; HASENCLEVER, 2013).

Desta forma, e no longo prazo, essas condições em todos os mercados e os recursos estão otimamente alocados na economia como um todo.

No entanto, cabe destacar, que em um cenário de competição perfeita, para se fazer uma consideração simples, presume-se que nesta economia haverá apenas a produção de duas mercadorias, a curva de possibilidade de produção representa a dotação dada de recursos da economia. No qual, as preferências dos consumidores na economia podem se representadas pela curva de indiferença da sociedade. Desta forma, dada a curva de possibilidade de produção e as preferências dos consumidores, a competição perfeita levará para a alocação ótima de recursos sob as condições descritas a seguir.

- 1. Se a soberania dos consumidores, expressa pelo sistema de preços, funcionando sem qualquer intervenção governamental, refletir o correto posicionamento das preferências dos consumidores.
- 2. Se não existem economias de escala em nenhuma indústria.
- 3. Se os recursos e a tecnologia são dados, não existem crescimento e progresso técnico na economia (KUPFER; HASENCLEVER, 2013).

Ou seja, se estas condições prevalecerem, a economia estará usando todos os recursos disponíveis e os consumidores podem atingir o mais elevado grau de bem-estar possível.

Muito bem, sabe-se agora que os preços são os principais indicadores utilizados para se determinar a oferta e a demanda. Porém, há outra característica intrínseca deste processo: como saber se a oferta de um determinado bem ou serviço é ideal?

É nesta lacuna que se insere a economia do bem-estar, que é o estudo de como a alocação de recursos afeta o bem-estar econômico.

5.3 – Economia do Bem-estar Social

A Economia do bem-estar é um ramo da economia que abrange questões normativas. Pela qual as questões mais importantes para esta teoria é como se deve gerir uma economia, ou seja: o que se deve produzir, como produzir, para quem produzir e quem deve tomar estas decisões (STIGLITZ, 2000).

Desta forma, Meirelles (2010) destaca que a eficiência será obtida a partir de alguns pressupostos básicos:

- *agentes racionais e de comportamento maximizador;*
- *informação completa e acessível a todos os agentes; e*
- *grande quantidade de agentes econômicos, produtores e consumidores, os primeiros maximizando lucro e os outros maximizando satisfação (utilidade).*

Assim, de posse de todas as informações necessárias para a transação, a interação dos agentes racionais, com o intuito de satisfazer os seus interesses e coordenada pelo sistema de preços, culminará em bem-estar para todos, caracterizando assim uma situação de equilíbrio geral, ou seja, nesta hipótese todos os mercados funcionam em competição perfeita.

Diante disto, para que se consiga mensurar estas distintas opções os economistas defendem a utilização de um critério denominado: *eficiência em sentido de Pareto*⁵. A eficiência em sentido de Pareto consiste na existência de alocações de recurso que tenham a propriedade de que não é possível melhorar o bem-estar de nenhuma pessoa sem piorar a de algum outra. Assim, são *eficientes no sentido de Pareto* ou *ótimas no sentido de Pareto*. Desta forma, a eficiência no sentido de Pareto é o que se referem normalmente os economistas quando falam de eficiência (STIGLITZ, 2000).

Os economistas sempre estão buscando melhoras no sentido de Pareto. A crença de que essas são as melhorias a serem feitas conhecida com o nome de princípio de Pareto.

Assim, um conjunto de trocas pode constituir uma melhora no sentido de Pareto ainda que cada um deles por separado não o constituam, pois isto depende da análise de cada caso. Exemplificando, uma redução da tarifa sobre o aço poderia

⁵ Este nome é em homenagem ao grande economista e sociólogo italiano Vilfredo Pareto (1848-1923).

não ser uma melhora no sentido de Pareto, uma vez que, conseqüentemente, resultaria em piora do bem-estar dos produtores de aço (*Idem*, 2000).

5.4 – Eficiência Econômica

Mankiw (2015) indica que o excedente do consumidor juntamente com o excedente do produtor são as ferramentas básicas dos economistas para o estudo do bem-estar dos compradores e vendedores em um mercado. Diante disto, ele levanta uma questão, pela qual, ele considera fundamental: *a alocação de recursos determinada pelos mercados livres é desejável?*

Neste contexto, Mankiw (2015) indica que para se entender compreender a teoria de eficiência de mercado, primeiro tem que se entender como se mede o bem estar econômico de uma sociedade. Pela qual, ele indica que uma forma natural e possível de se fazer isto somando os excedentes do consumidor com os excedentes do produtor que resultarão no *excedente total*. O excedente do consumidor pode ser considerado como *o benefício que os compradores obtêm de sua participação no mercado* e o excedente do produtor é *o benefício recebidos pelos vendedores*.

Os excedentes são medidos desta forma:

Excedente do consumidor = Valor para os compradores – Quantia paga pelos compradores.

Excedente do comprador = Quantia recebida – Custo para os vendedores.

Quando somamos os dois, temos:

Excedente total = Valor para os compradores – Quantia paga pelos compradores + Quantia recebida pelos vendedores – Custo para os vendedores.

Verifica-se que a quantia paga pelos compradores será igual a quantia paga pelos vendedores, de modo que os dois se cancelam. Diante disto, o excedente total pode ser descrito da seguinte forma:

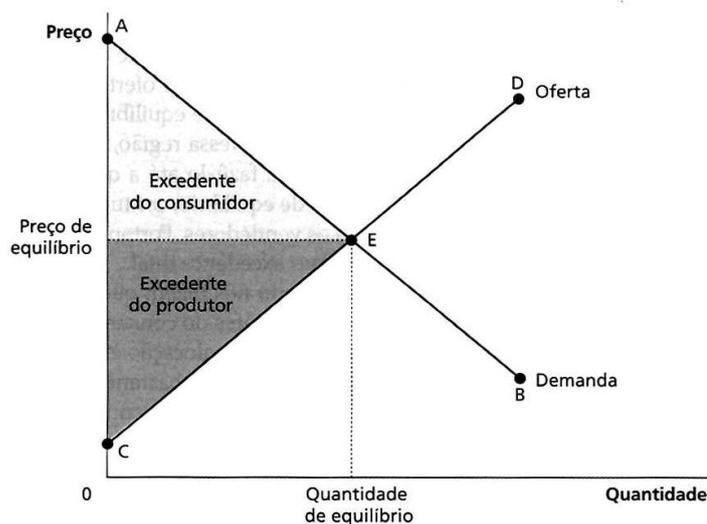
Excedente total = Valor para os compradores – Custo para os vendedores.

Seguindo este entendimento, verifica-se que o excedente total de um mercado é considerado como *o valor total atribuído pelos compradores de bens, medido por sua disposição para pagar, menos o custo total dos vendedores que fornecem esses bens* (Mankiw, 2015).

Desta forma, se uma alocação de recursos tem a capacidade de maximizar o excedente total, considera-se esta alocação eficiente. No entanto, se uma alocação

não é eficiente, conseqüentemente parte dos ganhos do comércio entre compradores e vendedores não está sendo alcançada.

Figura 1 – Excedentes do Consumidor e do Produtor em um mercado em Equilíbrio.



Fonte: Mankiw (2015: 139).

Assim, faz-se necessário que fornecimento de bens públicos sejam também eficientes no sentido de Pareto. Diante disto, Stiglitz (2000) indica que os “bens públicos são fornecidos eficientemente quando a soma das relações marginais de substituição (de todas as pessoas) é igual a relação marginal de transformação”. Ou seja, são alocados eficientemente quando a *relação de marginal de substituição*⁶ de bens públicos por bens privados indica qual quantidade o indivíduo está disposto a renunciar para uma unidade a mais de bem público e que é claro será utilizado por todos.

No entanto, como seria se este indivíduo necessitasse pagar uma determinada quantidade por cada unidade adicional de um bem público? Stiglitz (2000) indica que esta hipótese não é totalmente hipotética, pois quando se aumenta o gasto destinado a bens públicos, também aumentam os impostos que os indivíduos pagam. Diante disto, a quantidade adicional que uma pessoa paga por cada unidade adicional do bem público é seu preço em impostos.

⁶ “A eficiência exige que a quantidade total a que estão dispostos a renunciar os indivíduos, quer dizer, a soma das relações marginais de substituição, seja igual a quantidade a que tem que renunciar, quer dizer, a relação marginal de transformação” (STIGLITZ, 2000:164).

Desta forma, se o gasto público é mais baixo, evidentemente o consumo de bens privados é maior. Ou seja, o indivíduo deseja obter o nível máximo de utilidade que seja compatível com sua *restrição orçamentária*⁷.

Não obstante, é importante salientar que a condição que indica quando a provisão de um bem público tem uma melhora em sentido de Pareto somente depende do que o indivíduo está *disposto a pagar e o custo total* (VARIAN, 1999).

Desta forma, a condição de eficiência no sentido de Pareto pode ser considerada como a relação marginal de substituição mede a disposição *marginal* a pagar por uma unidade adicional de bem público. Neste caso, a condição de eficiência indica simplesmente que a soma das disposições marginais a pagar deve ser igual ao custo marginal de fornecer uma unidade do bem público (VARIAN, 1999).

No entanto, nas situações em que o mercado sozinho não consegue estabelecer o preço e a quantidade para gerar eficiência, surgem falhas de mercado. Nessas situações, o governo atua, visando garantir a alocação eficiente. Entre as falhas de mercado destacaremos as externalidades.

5.5 – Externalidades

Existem muitos casos em que o ato de uma pessoa ou mesmo de uma empresa afetam a terceiros, há casos também em que uma empresa impõe algum custo a outra, porém este custo não é compensador. No entanto, há casos também que uma empresa gera um benefício a outras, mas não recebe nenhum tipo de retribuição por isto. Um exemplo, a poluição do ar. Quando uma pessoa conduz um automóvel, conseqüentemente ele irá expelir fumaça proveniente da queima de combustível em seu motor para gerar a força necessária para o carro se mover, diante disto, a utilização do automóvel reduz a qualidade do ar, assim gerando um custo para outra pessoa que irá usufruir de um ar mais poluído (STIGLITZ, 2000).

Os casos em que os atos de terceiros geram custos a outras pessoas são denominados *externalidades negativas*. Entretanto, cabe ressaltar que só não existem externalidades negativas, existem também casos importantes de *externalidades positivas* (que são benefícios gerados por atos de outras pessoas).

⁷ De acordo com Mankiw (2015) restrição orçamentária é o *limite das combinações de consumo de bens que o consumidor pode adquirir*.

Meirelles (2010) indica que As externalidades positivas são definidas “*como um subproduto de um bem ou atividade que afete positivamente alguém ou alguma empresa não imediatamente envolvida na transação*”. Ou seja, de acordo com o pressuposto de *equilíbrio de mercado*, “*o nível de produção eficiente é atingido quando o preço do produto é igual ao benefício marginal social*”. Assim, quando ocorrem externalidades positivas, o benefício marginal social é considerado maior do que o benefício marginal privado.

Já, as *externalidades negativas ocorrem quando as ações de algum indivíduo ou empresa impõem custos a outro indivíduo ou empresa*. Desta forma, o nível de produção eficiente é atingido quando o preço do produto é igual ao custo marginal social. “*Quando ocorrem externalidades negativas, o custo marginal social é maior que o custo marginal privado*”. Em outros termos, *o custo médio social será inferior ao custo médio da produção*. Porém cabe destacar que nesse caso, algumas empresas decidem permanecer no setor, mesmo que a decisão de saída seja mais eficiente.

Cabe destacar que as falhas associadas a um bem público são provenientes do fato dele não ser competitivo e também não excludente. Ou seja, um bem considerado competitivo (ou não rival) “*implica o fato de que o custo marginal de provê-lo para um consumidor adicional seja zero em qualquer nível de produção*”. No entanto, de outro modo, a não exclusão significa que os consumidores têm um incentivo para usufruírem desse bem, gratuitamente, deixando que outros paguem por ele, ou seja, com a incidência dos *free riders*⁸. Desta forma, estas falhas associadas à natureza de bens públicos são capazes de desestimular os investimentos e, nesse caso, o governo atua através do estabelecimento de metas de expansão ou de universalização do serviço público.

Já, Stiglitz (2000) aponta que sempre haverá atividades que gerarão externalidades. Pois, a alocação de recursos que o mercado realiza pode não ser eficiente. Como não incide sobre os indivíduos a totalidade do custo das externalidades negativas (que são realizadas em uma quantidade considerada excessiva), os indivíduos também não recebem todos os benefícios das atividades que geram externalidades positivas (e que são consideradas a sua realização em uma quantidade demasiadamente baixa).

⁸ ‘Caronas’.

Porém, cabe ressaltar que existem casos em que benefícios ou custos estão envolvidos, mas não existe uma permissão por parte destas instituições que permita a cobrança de tais benefícios ou o ressarcimento de custos (SANSON, 2011).

5.6 – Evolução do conceito de eficiência econômica

Para a economia neoclássica o conceito de eficiência é percebido basicamente pela combinação ótima dos recursos produtivos existentes, com vistas a proporcionar a máxima produção e o máximo lucro para as firmas.

Entretanto, Meirelles (2010) indica que a *visão neoinstitucional* caracteriza o conceito de eficiência econômica em função dos aspectos organizacionais e de coordenação desses recursos, no qual se destaca os ‘custos de transação’. De acordo com esta teoria, para se produzir um determinado bem ou serviço, é necessário, antes de tudo, obtê-los no mercado ou internamente à firma, como normalmente ocorre na aquisição de insumos de trabalho.

Desta forma, a firma passa de um mero espaço de transformação de insumos em bens ou serviços para ser encarada como um espaço de coordenação das ações dos agentes econômicos, ou seja, um nexo de contratos. No entanto, no processo de contratação e coordenação verifica-se a geração de custos de transação, relacionados à negociação, ao monitoramento e à execução de contratos, além dos custos associados às rupturas e falhas do próprio contrato (MEIRELLES, 2010).

Cabe destacar que os custos de transação não são diretamente ligados à produção. Eles são custos que surgem à medida que os agentes interagem, emergindo desta forma problemas de coordenação de suas ações. Assim, a busca da eficiência deve seguir também a lógica da redução dos custos de transação. Ou seja, a eficiência não é considerada como uma consequência automática das condições tecnológicas e de escala nas quais a empresa opera, mas a eficiência também terá a característica de ser relacionada às interações e relações contratuais que a empresa estabelece com o seu ambiente, demonstrando desta forma que a eficiência transacional é uma parte importante no processo de tomada de decisões.

6 – CUSTOS DE TRANSAÇÃO

6.1 – Custos de Transação: Origem

Antes do artigo de Ronald Coase (1937) denominado “*The Nature of the Firm*” (A natureza da Firma) a teoria econômica tratava quase que exclusivamente dos

custos diretos de produção, apesar de se reconhecer, naquela época, a existência dos custos de transação, ou seja, tinha-se a noção de que existiam custos relacionados ao ato de comprar e vender. Diante desse enfoque quase que exclusivo nos custos de produção, as empresas eram reconhecidas quase que fundamentalmente pelas suas funções de produção. Assim, o economista preocupava-se apenas com a relação matemática entre insumos e produto final, calculando a quantidade que seria produzida e a perspectiva de maximização do lucro no qual atingisse o ponto de equilíbrio (KUPFER; HASENCLEVER, 2002).

Diante disto, Coase buscou em seu artigo uma definição de empresa mais próxima da realidade. No qual, ele buscou evidenciar que as operações das organizações geram custos para serem realizadas, ou seja, nenhuma transação ocorre sem que incorra em custos e que principalmente estes custos não deveriam ser negligenciados.

A Teoria dos Custos de Transação indica que a informação tem a característica de ser dispendiosa, isto decorre do fato de os indivíduos possuírem diferentes quantidades de informações úteis sobre a transação. Este é o ponto de partida na compreensão de como as pessoas podem se beneficiar à custa de outras. Ou seja, é o custo de mensuração dos valiosos atributos dos produtos e serviços ou do desempenho dos agentes no qual a chave fundamental é o custo de transacionar. Um produto ou serviço alcança a sua utilidade a partir de seus atributos ou, no caso de o desempenho de um agente, a partir da sua capacidade de realizar múltiplas atividades separadas que irão constituir o seu desempenho (NORTH, 1992).

Exemplificando esta verificação, North (1992) indica que quando se consome um suco de laranja, a sua utilidade será atestada a partir de características intrínsecas, a saber: sabor, textura e quantidade de vitamina C que ele contém. Não obstante, quando se adquire um automóvel, o consumidor tem a expectativa de receber, particularmente, em troca: a cor, aceleração, estilo, o *design* interno, autonomia entre outras coisas. Atributos estes que se demonstram valiosos, mesmo que seja apenas para a compra de um automóvel. A mesma coisa ocorre quando se consome um serviço público, pois o usuário quer receber em troca do desembolso de seus impostos um serviço que satisfaça a sua demanda.

Desta forma, faz-se necessário possuir recursos com vistas a mensurar esses atributos e adicionais recursos, para assim se definir e medir os direitos transferidos. A medição requer a definição não apenas das dimensões físicas dos atributos permutados (como, por exemplo, cor, tamanho, peso, número, etc.), mas também as dimensões dos direitos de propriedade da troca (direitos que definem os usos de

rendimentos derivados e a alienação). Porque esses custos são elevados ou imprevisíveis, os direitos ainda não são completamente e totalmente especificados. Em consequência, outras variáveis do custo de transações também se tornam importantes (NORTH, 1992).

Diante disto, North (1992) destaca que o principal papel das instituições – que são determinadas pelo autor como as “regras do jogo”, formais e informais, que “estruturam a interação social, econômica e política” é restringir as ações humanas. Assim, Azevedo (2000) indica que o exercício desse papel pode reduzir o custo das interações entre os seres humanos, constituindo um elemento relevante à eficiência econômica e ao desenvolvimento.

Assim, as transações sempre envolvem custos de transação, custos estes que tendem a ser mais elevados devido a uma maior possibilidade de contingências, cenário que tende a aumentar a probabilidade de comportamentos oportunistas. Desse modo, do ponto de vista da eficiência transacional, portanto, verifica-se a necessidade de se criar mecanismos que possam se adaptar ao permanente esquema que esteja gerando conflitos nas relações contratuais, com vistas ao alcance da máxima eficiência. Esses mecanismos variam de acordo com a natureza das transações, ou seja, conforme a dimensão das relações contratuais (MEIRELLES, 2010).

6.2 – Custos de Transação: Definição

Devido a necessidade de se conhecer os custos das organizações que estão inseridas em ambientes que se demonstram cada vez mais dinâmicos e competitivos. Faz-se necessário o estudo dos custos de transação e qual a sua influência em problemas de gestão.

Assim, Peres (2007) indica que o foco da Teoria dos Custos de Transação (TCT) está na busca da maximização de resultados eficientes e se baseia no comportamento e a tentativa de compreensão dos indivíduos dentro da organização e como estes indivíduos interagem (na busca por bens e serviços) e como são coordenadas as ações dos indivíduos com o intuito de buscar a redução destes custos com vistas a buscar o equilíbrio econômico desejado.

Desta forma, a TCT explicita que os contratos envolvem custos, e que as partes envolvidas necessitam na negociação necessitam ter informações completas sobre o que está sendo transacionado. Mas cabe ressaltar que a ideia de que estes

custos são negligenciados está sendo baseada na hipótese de assimetria de informações e oportunismo. Pois, são as hipóteses que estão dentro do universo da organização que trata este estudo.

6.3 – Custos de Transação: Fatores determinantes

O ponto de partida no tratamento da TCT é o reconhecimento, pois indicam que mesmo que o comportamento humano seja intencionalmente racional o mesmo tende a possuir limitações cognitivas que impedem agentes humanos de conseguir selecionar a melhor solução para problemas organizacionais. Estas limitações estão fundamentadas em aspectos neurofisiológicos – que limitam o ser humano de acumular e processar informações – e também de linguagem – que limitam a capacidade de transmitir certo volume de informações de forma eficaz. Ou seja, se não houvesse estas limitações a racionalidade humana seria ilimitada (KUPFER; HASENCLEVER, 2002. OLIVEIRA; SOUZA; TEIXEIRA, 2015).

A racionalidade limitada torna-se um conceito relevante em ambientes que apresentem condições de complexidade e incerteza. Pois, em um ambiente simples, a racionalidade limitada dos agentes não seriam atingidas. Porém, em ambientes complexos a racionalidade limitada pode se tornar bastante custosa, no qual pode impedir os agentes de antever determinadas circunstâncias e quais decisões a tomar. Já, a existência de incerteza pode dificultar a definição e distinção de probabilidades associadas aos diferentes estados que poderiam afetar a transação. Ou seja, racionalidade limitada, complexidade e incerteza podem gerar assimetrias de informação: que são diferenças nas informações que as partes envolvidas em uma transação possuem e que podem impactar no resultado final da transação (KUPFER; HASENCLEVER, 2002).

Outro ponto a se destacar, é que a racionalidade limitada humana tende a gerar contratos incompletos: incompletude contratual, no qual os diversos agentes econômicos que participam do processo tendem a tirar vantagem de lacunas ou oportunidades que venham a existir. Ou seja, devido à incompletude contratual os agentes econômicos tendem a ter um comportamento oportunista sobre acontecimentos ou circunstâncias futuras causadas pela incerteza, falta de previsão e cooperação, situações que podem elevar os custos de transação. (OLIVEIRA; SOUZA; TEIXEIRA, 2015).

No entanto, cabe ressaltar que o conceito de oportunismo da TCT possui um sentido diferente daquele que comumente é utilizado pela linguagem cotidiana. Ou seja, para a TCT o comportamento oportunista, geralmente, se refere a capacidade e habilidade por parte de um agente de identificar e explorar as possibilidades de ganho oferecidas pelo ambiente. Assim, o oportunismo na TCT está associado à manipulação de assimetrias de informação visando lucro ou benefícios (OLIVEIRA; SOUZA; TEIXEIRA, 2015).

Diante disto, verifica-se que o comportamento oportunista pode ocorrer antes (*ex-ante*) ou depois da realização da transação (*ex-post*). O comportamento *ex-ante* ocorre quando uma das partes detém informações exclusivas ou privilegiadas antes da transação. Já, o comportamento oportunista *ex-post* está relacionado a problemas na execução da transação. No entanto, este tipo de oportunismo é reconhecido, pela literatura, como problema moral ou *moral hazard*. Este comportamento está relacionado a possibilidade de os agentes mudarem seus comportamentos de acordo com diferentes circunstâncias no qual ocorre a transação (KUPFER; HASENCLEVER, 2002).

7. – TEORIA DA AGÊNCIA (Teoria da Firma)

Carvalho e Bordeaux-Rego (2010) indicam que a partir dos estudos de Coase (1937) começou-se a introduzir o conceito de firma a partir da teoria dos custos de transação.

A base da teoria da agência lança mão de uma concepção da organização como “*uma unidade decisória ou uma unidade produtiva cujas fronteiras e principais características organizacionais são determinadas pela tecnologia em uso*”. Ou seja, os autores desta abordagem a definem como uma *ficção legal*⁹ que serve como um nexo para um conjunto de relações contratuais entre os indivíduos (KUPFER; HASENCLEVER, 2013).

Jensen e Meckling (2008) consideram a firma como:

“O ponto de conexão de uma série de relações contratuais entre indivíduos também esclarece que a personalização da firma implicada por perguntas como “qual deveria ser a função-objetivo da firma” ou “a firma teria ou não uma responsabilidade social” é extremamente enganosa. *A firma não é um indivíduo*. A firma é uma ficção legal que serve como um foco para um processo complexo no qual os objetivos

⁹ Kupfer e Hasenclever (2013) indicam que se entende por “ficção legal” como uma *entidade organizacional construída dentro de uma determinada legislação e que esta permite tratar, para certos fins, como um indivíduo*.

conflitantes de indivíduos (alguns dos quais podem “representar” outras organizações) atingem um equilíbrio no contexto de relações contratuais. Neste sentido, o “comportamento” da firma se assemelha ao comportamento de um mercado; i.e., o resultado de um complexo processo de equilíbrio. Raramente caímos na armadilha de caracterizar o trigo ou o mercado de ações como um indivíduo, mas costumamos cometer esse erro pensando nas organizações como se fossem pessoas com motivações e intenções próprias”.

Partindo destes esclarecimentos sobre ‘principal’ e ‘agente’ nos deparamos com outra barreira, que considera que a ‘informação não é um bem livre’. Desta forma, indica-se que os contratos jamais poderão incluir termos que possam solucionar conflitos entre as partes e empreender ajustes na distribuição de custos e benefícios para todas as eventualidades previstas.

Nesta esteira, Jensen e Meckling (2008) definem uma relação de agência como um contrato sob que uma ou mais pessoas (que é(são) considerada(s) a(s) principal(is)) emprega uma outra pessoa (agente) para a execução de um serviço que acarreta na delegação de algum poder de decisão ao agente.

Assim, se ambas as partes da relação forem consideradas maximizadoras de utilidade, há a possibilidade de o agente não agir conforme os interesses do principal. Assim, o principal poderá limitar as possíveis divergências referentes aos seus interesses através da aplicação de incentivos adequados para o agente que em contrapartida implicará em custos de monitoramento com o objetivo de limitar as atividades dissonantes do agente.

Portanto, constata-se a impossibilidade de o principal ou o agente manter a relação de agência a um custo considerado zero devido a dificuldade de se certificar que agente tome decisões consideradas de nível ótimo do ponto de vista do principal. Ou seja, na maioria das relações de agência, o principal e o agente implicarão em custos positivos de monitoramento e de concessão de garantias contratuais (tanto não pecuniários, quanto pecuniários). Cabe ressaltar que ainda haverá algum nível de divergência entre as decisões do agente e as decisões que maximizariam o bem-estar do principal.

Desta forma, Jensen; Meckling (2008) indicam que o equivalente monetário da redução do bem-estar experimentada pelo principal devido a essa divergência representa um custo da relação de agência que os autores se referem como *custo residual*. Assim, os *custos de agência* são considerados a seguinte soma:

- (1) das despesas de monitoramento por parte do principal;

(2) das despesas com a concessão de garantias contratuais por parte do agente;

(3) e do custo residual.

Verifica-se assim que o problema da relação entre o agente e o principal, (custos de agência, teoria da agência), pode ajudar a explicar, através do comportamento dos agentes, como surgem certos tipos de custos para organização e o que pode ser feito para resolver o problema. Que através desta teoria busca analisar os conflitos e os custos resultantes da separação entre o principal, exemplificando, seria a relação entre o principal, que seria responsável por delegar tarefas, e o agente, que seria o responsável pela execução (SILVA, 2015).

Ou seja, se as informações fossem disponibilizadas amplamente e se a monitoração da produtividade dos trabalhadores não envolvesse custos, os proprietários de uma empresa qualquer poderiam estar certos de que seus administradores e funcionários estariam trabalhando efetivamente. No entanto, verifica-se que na maioria das organizações os proprietários não tem as condições necessárias para acompanhar as ações de seus funcionários, assim tornando estes agentes mais bem informados sobre as atividades organizacionais do que os próprios proprietários. Este tipo de assimetria cria o “*problema da relação agente-principal*”¹⁰ (PINDYCK; RUBINFELD, 2006: 541).

Desta forma, Pindick; Rubinfeld (2006) indica que há uma *relação de agência* sempre que há um arranjo entre pessoas no qual o bem-estar de um dos participantes depende daquilo que é feito por uma outra pessoa, que também é participante.

“As relações de agência estão disseminadas em nossa sociedade. Por exemplo, médicos trabalham para hospitais como agentes e, assim, podem selecionar seus pacientes e adotar procedimentos que, mesmo coerentes com suas preferências pessoais, não são necessariamente coerentes com os objetivos do próprio hospital. Da mesma forma, administradores de imóveis residenciais que trabalham como agentes para proprietários podem não estar efetuando a manutenção dos imóveis da forma que seus proprietários gostariam. E, algumas vezes, as partes seguradas podem ser consideradas agentes e as companhias de seguro, os principais” (PINDYCK; RUBINFELD, 2006: 541).

Bianchi (2005) indica que foi a partir dessa teoria que surgiram os termos “principal”, que é utilizado para caracterizar o dono da organização, e de “agente”,

¹⁰ “O problema da relação agente-principal surge quando os agentes perseguem seus próprios objetivos, e não os do principal” (PINDYCK; RUBINFELD, 2006).

para definir os gestores (funcionários) remunerados responsáveis por sua administração. No entanto, destaca-se que estes conflitos de agência não são uma exclusividade proveniente das relações empresariais, pois os mesmos podem ser aplicados também a qualquer situação que alguém detenha algum tipo de propriedade e delegue poderes à outra parte.

Desta forma, o custo de agência está relacionado a ineficiência nas relações entre o principal e o agente, que é provocada pela existência de conflitos de interesse entre as partes, ou ao gasto associado a ações para reduzir esses conflitos. É um custo de transação de acentuada importância na análise de estruturas organizacionais (BIANCHI, 2005).

Assim, a Teoria da Agência tem o objetivo de se preocupar com os problemas causados por informações incompletas ou de pouca relevância para o objetivo do principal como, por exemplo, a capacidade de avaliar o desempenho individual dos envolvidos em uma determinada atividade. Destaca-se que esse problema é conhecido como assimetria de informação.

7.1 – O Problema da Relação Agente-Principal em Empresas Públicas

Segundo Pindyck; Rubinfeld, (2006) a análise da relação agente-principal pode também ajudar a estudar o comportamento de administradores em órgãos públicos. Pois, esses administradores podem estar sendo guiados para relações de poder e em obtenção de gratificações, objetivos que podem ser alcançados expandindo-se o órgão para além de seu nível 'eficiente'. Devido ao alto custo do monitoramento do comportamento dos administradores públicos, assim implicando em não garantias de que eles atingirão níveis eficientes de produção. Pois, cabe ressaltar que embora o setor público não esteja às forças de mercado que mantém os administradores de empresas privadas sob controle, ainda assim existe a possibilidade de os órgãos do governo poderem ser monitorados com eficácia.

Desta forma, os administradores públicos estão sujeitos a um grau de controle local ainda maior do que o federal. Para isto, Pindick e Rubinfeld (2006) indicam que os cidadãos podem se mobilizar para destituir administradores que não estejam realizando atividades em níveis eficientes de seus cargos. Para isto eles exemplificam com uma suposição sobre o departamento de transporte de um município que tenha expandido os serviços de transporte coletivo aquém do nível eficiente. Assim, se a tentativa de destituição de seus administradores falhar os

cidadãos podem buscar a utilização de transportes alternativos (ou até mesmo deixar a cidade). Diante disto, destaca-se que a competição entre órgãos públicos pode ser tão efetiva quanto a competição entre empresas privadas para controlar o comportamento dos administradores.

Destaca-se também que há outros fatores de forte influência nos custos de transação como um todo e que estes estão implícitos em quaisquer das abrangências dadas ao problema de agência, que são as assimetrias de informações (BIANCHI, 2005).

Desta forma, Zylbersztajn e Neves (2000 *apud* Silva 2015) indica que o desempenho do agente dificilmente será monitorado efetivamente pelo principal. Pois, decorre do fato de o mesmo estar diretamente envolvido com a execução de suas atribuições, e desta forma possuir mais informações sobre a atividade do que o principal. Assim, o problema da relação Agente-Principal sofre grande influência e se inicia quando houver esse tipo de assimetria de informações.

8 – ASSIMETRIA DE INFORMAÇÕES

Partindo do problema de agência, no qual em muitas situações do cotidiano, uma pessoa pode ter mais conhecimento do que outra sobre algum assunto ou atividade. Desta forma, a informação disponível não é completa e ainda existem custos para coletá-la. Assim, a relação entre principal e agente é denominada *assimetria de informações*, pois parte do pressuposto de que o agente detém uma informação que o principal não tem.

Milgron e Roberts (1992 *apud* Bianchi, 2005), destaca que a assimetria de informação pode ser caracterizada como uma situação em que uma das partes constituintes da transação não possui toda a informação necessária para averiguar se os termos do contrato que está sendo proposto são mutuamente aceitáveis e se serão implementados, bem como para avaliar a desempenho individual dos envolvidos.

Segundo Rothschild e Stiglitz (1976 *apud* GODOY; SILVA; BALBINOTTO NETO, 2004), a questão da informação foi negligenciada pelos economistas a notas de rodapé, sendo que a maioria das conclusões da teoria econômica não são robustas para as situações de informação imperfeita. Neste sentido, se estabeleceu um distanciamento entre teoria e realidade. Contudo, com a publicação do artigo “*The market for lemons*”, Akerloff (1970 *apud* GODOY; SILVA; BALBINOTTO NETO,

2004) fundou um novo ramo de estudo em economia, o qual investiga as implicações da assimetria de informação que os agentes econômicos enfrentam ao efetuar trocas.

Para Gaban (2004) antes mesmo de representar um fenômeno que acomete o mercado, no qual é capaz de limitá-lo “*de tal forma a demandar a atuação positiva do Estado, para efeitos de eficiência econômica e bem-estar social*”, a assimetria de informação representa um fenômeno de comunicação.

Exemplificando, para haver troca de informações ou até mesmo de dados entre dois sujeitos, faz-se necessário a existência entre eles de uma correspondência mínima de *repertórios*¹¹, supondo valerem-se os dois de códigos idênticos ou até congêneres. E que uma relação de comunicação pode ser estabelecida de forma *simétrica* e *complementar*¹², de modo que, no caso desta última, um dos participantes do processo de comunicação exerce ou pode exercer *poder* sobre o outro.

Desta forma, destaca-se que para haver uma comunicação, é necessária, entre outros elementos de ordem estrutural, a presença do *dado informacional*, propiciado pela correspondência mínima entre os repertórios dos participantes da troca de mensagens. Verificando-se a presença: do *bit*, do canal e do envio de mensagens (GABAN, 2004).

Mankiw (2015) indica que a assimetria da informação é tão predominante que devido aos seus trabalhos pioneiros nesse campo nas últimas décadas os economistas George Akerlof, Michel Spence e Joseph Stiglitz ganharam um Prêmio Nobel (2001).

Corroborando, Ribeiro e Vianna (2008 *apud* Delgado e Campos, 2012) indicam que estes autores defendiam o predomínio de assimetria de informação, culminando em um mercado imperfeito. Por causa disto, que as informações

¹¹ “Para que haja uma transmissão efetiva de mensagem, é necessário ocorrer uma correspondência entre o repertório do emissor e o repertório do destinatário da mensagem. Esclarecendo, tomemos por conceito inicial de repertório o conjunto de elementos que possuem significado para o usuário de um sistema de comunicação. O repertório é o conjunto de signos conhecidos ou assimilados por um indivíduo ou por um grupo de indivíduos, uma espécie de estoque de experiências, fixados por determinado código.” (GABAN, 2004).

¹² De acordo com Gaban (2004) – baseando-se na obra “*Pragmática da comunicação humana, um estudo de padrões, patologias e paradoxos da interação*” de autoria de Paul Watzlawick; J. Helmick Beavin; Don D. Jackson – “a interação simétrica é caracterizada pela igualdade e a minimização da diferença; a interação complementar baseia-se na maximização da diferença”.

assimétricas estão presentes na maioria das relações econômicas, como, por exemplo, na venda de produtos, serviços, contratos de seguro, etc.

Desta forma, pode-se inferir que a informação assimétrica ocorre toda vez que as informações, mesmo estando disponíveis no mercado, são de difícil acesso, fazendo com que o agente econômico se esforce para consegui-las (DELGADO; CAMPOS, 2012).

9 – CONSIDERAÇÕES

Buscar compreender não apenas as relações que determinam a formação de preços e lucros, mas também os custos que vão além dos relacionados aos fatores de produção, no qual se destacam os serviços. Desta forma, a busca de otimização de processos com a busca da melhora contínua, geralmente, depende dos fatores de gestão relacionados ao conhecimento.

Por isto, a verificação dos custos desprendidos e gerados através de fatores de produção devem ser considerados. Uma vez, que estes custos podem impactar no produto final ou na prestação de serviços ineficientes. No entanto, cabe ressaltar que a TCT têm ganhado bastante espaço em pesquisas no sentido de buscar uma melhor compreensão de mercados, atores (agentes) e ambientes nos quais há transações (OLIVEIRA; SOUZA; TEIXEIRA, 2015).

De acordo com Coelho (2015), os estudos de Ronald Coase incorporam os custos de transação à análise econômica. Pois, Coase estabelece relevante marco teórico para questionamento da economia neoclássica “padrão”, uma vez que se pressupõe existir o *market clearing* contínuo (“preços concorrenciais determinados a partir da igualação entre o custo marginal e o produto marginal e da hipótese dos mercados eficientes”). Desta forma, entende-se que o sistema de preços permite realizar uma alocação eficiente dos recursos. (COELHO, 2015).

Assim, com a perspectiva incidência de custos de transação positivos em uma organização, verifica-se que a análise distingue-se da suposição neoclássica de Equilíbrio Geral e ótimo de Pareto. Pois, ao contrário da abordagem considerada marginalista (que acredita que agentes alcançam sistematicamente a situação ótima com buscas sem custos). Desta forma, verifica-se que Coase, em seus estudos, indica que a busca dá-se em *ambiente com custos de transação positivos, que quando superiores à utilidade marginal dos agentes, não conduz sistematicamente a um ótimo de Pareto* (COELHO, 2015).

Diante disto, as abordagens realizadas até então com custos de transação surgiram de um novo tipo de demanda que se configura na análise das organizações e a busca pela maximização da eficiência e redução do uso de recursos para a produção de bens e prestação de serviços.

Outro ponto de destaque sobre os custos de transação, é que eles podem estar relacionados diretamente à atuação dos agentes e a execução de suas atividades. Ou seja, de acordo com os estudos de Ronald Coase, verifica-se a hipótese, de que a relação e o comportamento desses agentes podem estar desarmonizados com os objetivos da organização, cenário em que geralmente gera conflitos entre agentes e organização.

Alonso (1999) indica que quando presentes nas organizações tais custos podem impactar negativamente na produção ou realização de um serviço culminando em ineficiência e perdas significativas de recursos. Pois, o desconhecimento destes tipos de custos envolvidos em uma organização é o maior indicador de ineficiência no provimento de serviços. Assim, o devido conhecimento desses custos é fundamental para se atingir a alocação eficiente de recursos. Corroborando, a teoria da agência, possibilita compreender como é a relação entre agente e principal e como se dá esses conflitos de interesses.

Caso, sejam constatados a existência de custos de transação, será realizada uma indicação de um modo de reduzi-los o que poderia consequentemente aumentar a eficiência do serviço prestado a comunidade universitária. Perspectiva que poderia gerar a possibilidade de a Face/UnB (por intermédio de seus departamentos) gerar externalidades positivas, uma vez que a incidência destes custos significa em perda de bem estar para os usuários e também para os agentes participantes. Assim, através da disponibilização de um serviço que possa alcançar um custo semelhante ao seu benefício marginal social, esta organização renderá benefícios marginais maiores para os usuários de seus serviços, assim, alcançando o equilíbrio de Pareto (ótimo de Pareto) e consequentemente um serviço mais eficiente para a comunidade.

10 – METODOLOGIA UTILIZADA E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo serão abordadas as diretrizes metodológicas utilizadas para a construção da pesquisa e os seus resultados.

10.1 –Tipo de Pesquisa

Este estudo busca caracterizar os custos de transação e quais os impactos destes custos na eficiência dos serviços prestados pela Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas (Face) da UnB.

O universo serão os funcionários dos departamentos e da direção da faculdade. Serão investigadas as atividades realizadas pelo corpo administrativo, no qual foram coletados dados e informações acerca do fluxo de informações para a execução de rotinas e serviços.

De acordo com Tripodi *et al apud* Lakatos e Marconi (2003, p. 188) esclarece-se que a pesquisa deste trabalho será exploratória: que é determinada como investigação de pesquisa empírica e tem por finalidade a formulação de questões ou um problema, com tripla finalidade: sendo desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com o ambiente, fato ou fenômeno, para a elaboração de uma pesquisa mais precisa tendo como perspectiva clarificar conceitos.

Para isto foram empregados procedimentos sistemáticos para a obtenção de observações empíricas e análises de dados. Assim, buscou-se obter neste objeto de estudo descrições qualitativas, sendo que a investigação tentou conceituar as inter-relações entre as propriedades do fenômeno, fato ou ambiente observado. Diante disto, foram realizadas pesquisas: bibliográfica, de campo e exploratória.

Assim, a pesquisa de campo foi realizada com os funcionários dos cursos da Face. Nesta pesquisa foi questionado o grau de frequência de situações que podem ter relação direta com custos de transação. Nestes itens o pesquisador verificou, também, a convergência de anseios de funcionários, docentes e discentes através de conversas.

10.2 – Universo da Pesquisa

A pesquisa foi realizada na Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas (Face), situada no Campus Universitário Darcy Ribeiro¹³, da Universidade de Brasília (UnB).

De acordo com o Portal da Face, a Faculdade foi formalmente instituída no ano de 2003, devido a transformação da antiga Faculdade de Estudos Sociais e

¹³ A UnB, atualmente, possui 4 *campi*, a saber: Campus Darcy Ribeiro (situado na Asa Norte, Brasília/DF), Campus UnB-Planaltina (FUP), situado na cidade de Planaltina/DF, Campus UnB-Ceilândia (FCE), situado na cidade de Ceilândia/DF, e UnB-GAMA (FGA), situado na cidade do Gama/DF.

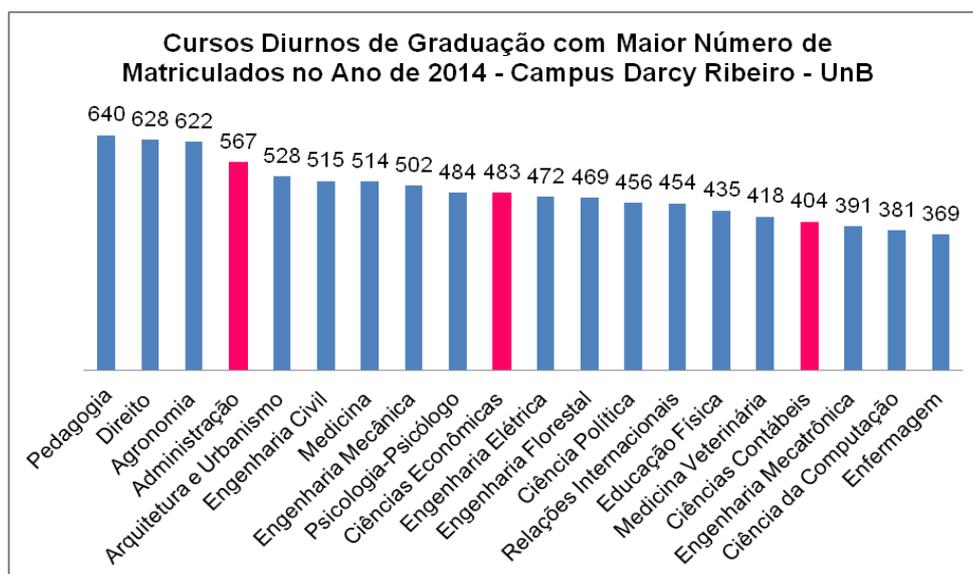
Aplicados (FA) que era composta, inicialmente, pelos Departamentos de Administração (ADM), Ciência da Informação e Documentação (CID), Ciências Contábeis e Atuariais (CCA) e Economia (ECO).

No ano de 2009 foi instituído o Curso de Graduação em Gestão de Políticas Públicas (GPP), que inicialmente era ofertado no formato de consórcio entre os departamentos de Administração e Economia da Face e o Instituto de Ciência Política (IPOL) da UnB. Porém, no ano de 2010, com a transformação do Departamento de Ciência e da Informação e Documentação (CID) em Faculdade de Ciência da Informação (FCI), a Face passou a ser constituída pelos departamentos de Administração (ADM), Ciências Contábeis e Atuariais (CCA), Economia (ECO) e também o Curso de Gestão de Políticas Públicas (GPP).

Atualmente, a Face oferece os seguintes cursos de graduação: Administração (diurno e noturno), Contabilidade (diurno e noturno), Economia (diurno) e Gestão de Políticas Públicas (noturno). Além, de grupos de pesquisa consolidados e com programas de pós-graduação (com cursos de mestrado e doutorado) acadêmicos e profissionais em Administração, Contabilidade e Economia.

Outro ponto a se destacar da Face é que a mesma possui através de seus Cursos relevância acadêmica. Pois, de acordo com a Universidade de Brasília (UnB), em relatórios disponíveis no portal do Decanato de Planejamento (UnB/DPO), no período de 2014 (em um universo de 99 cursos ofertados no Campus Universitário Darcy Ribeiro) no turno diurno (no qual o DPO indica como cursos Integrais), a Face insere, entre os 20 Cursos com maiores quantitativos de alunos matriculados, os seus 3 Cursos de Graduação que possuem cursos diurnos: Administração (com um total de 567 alunos matriculados), Economia – Ciências Econômicas – (com um total de 483 alunos matriculados) e Ciências Contábeis (com um total de 404 alunos matriculados).

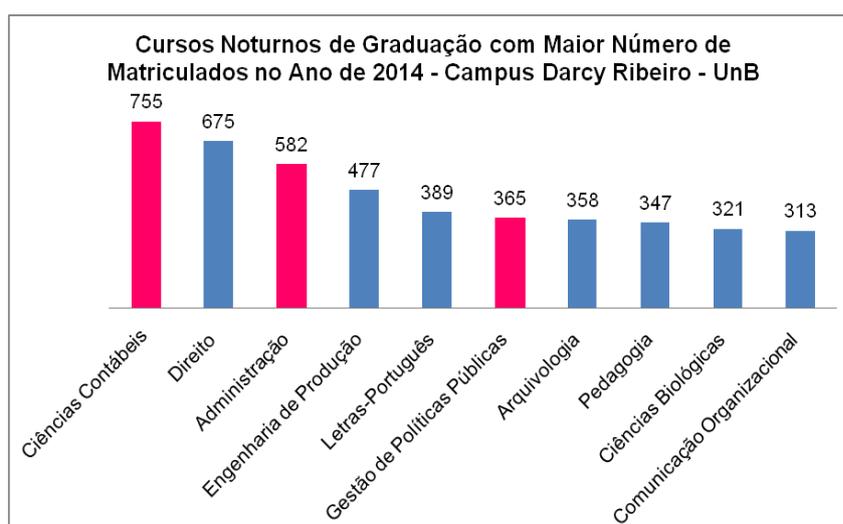
Gráfico 1 – Cursos Diurnos de Graduação com Maior Número de Matriculados no Ano de 2014 – Campus Universitário Darcy Ribeiro – UnB.



Fonte: UnB/DPO – UnB em Números ano de 2014 (Cursos de Graduação - Diurno).

Já, os cursos noturnos, a Face se destaca bastante. Pois, de acordo com o DPO/UnB, em universo de 29 cursos, a Face insere os seus 3 cursos que possuem turno noturno entre os 10 maiores, sendo que o curso de Ciências Contábeis é o curso com o maior quantitativo de alunos matriculados (755 alunos no total), seguido pelo curso de Administração com um total de 582 alunos e o Curso de Gestão de Políticas Públicas com um total de 365 alunos matriculados (UnB/DPO, 2014).

Gráfico 2– Cursos Noturnos de Graduação com Maior Número de Matriculados no Ano de 2014 – Campus Universitário Darcy Ribeiro – UnB.



Fonte: UnB/DPO – UnB em Números ano de 2014 (Cursos de Graduação - Noturno).

10.3 – Amostra

Conforme o tema proposto, esta pesquisa teve como universo os funcionários da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas (Face) da Universidade de Brasília. A pesquisa foi realizada nos meses de maio e junho de 2016. Com os funcionários da Face (faculdade situada no Campus Universitário Darcy Ribeiro). Ao todo foram coletados 29 questionários preenchidos. Não houve exclusão de questionários.

10.4 – Instrumento e Variáveis

O instrumento utilizado para a coleta dos dados para a pesquisa de campo foi um questionário elaborado com questões fechadas (Apêndice). A escolha por este tipo de pesquisa decorre da objetividade das respostas, além de permitir um tratamento dos resultados de forma mais objetiva, com maior rapidez nas respostas e na tabulação dos dados.

A construção do questionário foi realizada com o auxílio da orientadora desta pesquisa. Destaca-se que houve a preocupação com respeito ao tempo de resposta. Desta forma, o questionário foi preparado para não ter muitas questões (devido ao fato de que os entrevistados seriam abordados em seu ambiente de trabalho e um questionário muito extenso poderia gerar prejuízos ao mesmo, uma vez que o entrevistado interromperia as suas atividades para respondê-lo). Diante disto, buscou-se ser o mais objetivo possível com a tentativa de recriar situações rotineiras através de perguntas que pudessem expressar com objetividade o tema pesquisado.

Assim, foram elaboradas as seguintes questões/situações que visam indicar os seguintes fenômenos objetos desta pesquisa:

Tabela 1 – Apresentação das Questões do Questionário de Pesquisa.

Situação	Fenômeno (Teoria)
Demanda atendida mais de uma vez por servidores/funcionários diferentes sem que um saiba que o outro já resolveu a questão.	Teoria da Agência e Assimetria de informações
Demanda sem resposta por acreditar que outro servidor/funcionário já a atendeu.	Teoria da Agência e Assimetria de Informações
Retardo de respostas em atendimentos por falta de informações.	Teoria da Agência e Assimetria de Informações
Pouca disponibilidade de informação para a realização de uma tarefa por parte de chefia/instância superior.	Teoria da Agência e Assimetria de Informações
Tarefas não são realizadas no tempo adequado por falta de informações.	Assimetria de Informações
Há compartilhamento de informações e procedimentos entre funcionários de turnos diferentes.	Teoria da Agência e Assimetria de Informações
O canal utilizado pelos funcionários de turnos diferentes para repassar ou receber informações falham.	Assimetria de Informações

Cabe ressaltar que estas questões estão baseadas na bibliografia utilizada neste estudo:

Tabela 2 – Apresentação da bibliografia utilizada para a confecção das perguntas (situações) do questionário de pesquisa.

CAPÍTULOS	BIBLIOGRAFIA
Teoria da Agência	Kupfer e Hasenclever (2013) Carvalho e Bordeaux-Rego (2010) Jensen e Meckling (2008) Pindyck e Rubinfeld (2006) Bianchi (2005) Silva (2015)
Assimetria de Informações	Godoy; Silva; Balbinotto Neto (2004) Gaban (2004) Delgado e Campos (2012) Mankiw (2015)

10.5 – Tratamento dos Dados

A análise dos dados foi realizada em métodos de análise qualitativa, com a utilização de estatísticas descritivas. Analisou-se os dados em conjunto e, também, em separado com o confronto dos resultados das unidades. Para a realização da análise dos itens foi utilizado o *software Microsoft Excell 2007*.

11 – RESULTADOS

A seguir será demonstrado os resultados obtidos com a pesquisa.

11.1 – Perfil do Entrevistado

Abaixo, serão discriminados os totais de funcionários lotados nas unidades pesquisadas:

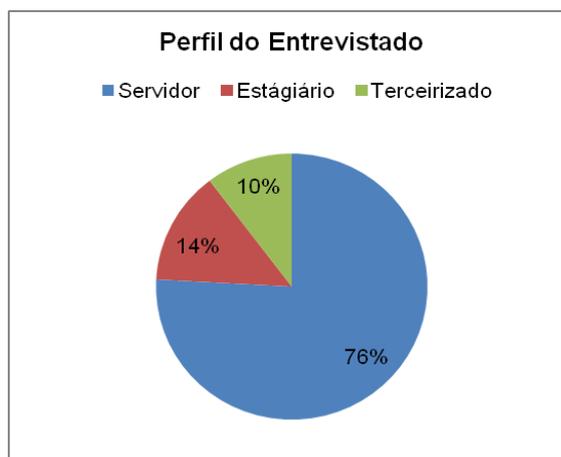
Tabela 1 - Apresentação dos quantitativos totais de funcionários lotados nas unidades pesquisadas.

Unidade	Servidores	Estagiários	Terceirizados	Total
ADM	8	1	-	9
CCA	7	3	-	10
ECO	4	2	1	7
GPP	2	-	-	2
Sec. Face	8	2	4	14
Totais	29	8	5	42

Fonte: UnB/Face.

A pesquisa realizada coletou um total de 29 questionários respondidos pelos funcionários das secretarias de graduação e secretaria administrativa da Face/UnB. Obteve-se 22 questionários respondidos por servidores, somando 76% dos respondentes da pesquisa, 4 questionários foram respondidos por estagiários, somando 14% dos respondentes, e 3 questionários foram respondidos por prestadores de serviços (terceirizados) somando 10% (Gráfico 3).

Gráfico 3 – Perfil do Entrevistado



Fonte: Dados da Pesquisa.

Abaixo serão discriminados os quantitativos de questionários respondidos de acordo com o vínculo empregatício:

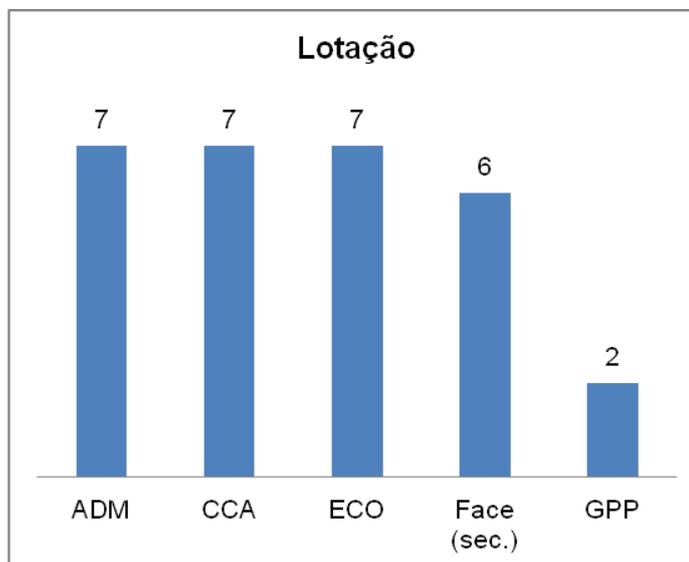
Tabela 2 - Apresentação dos quantitativos de questionários respondidos por vínculo empregatício.

Unidade	Servidores	Estagiários	Terceirizados
ADM	6	1	-
CCA	7	1	-
ECO	4	2	1
GPP	2	-	-
Sec. Face	6	-	2

Fonte: Dados da Pesquisa.

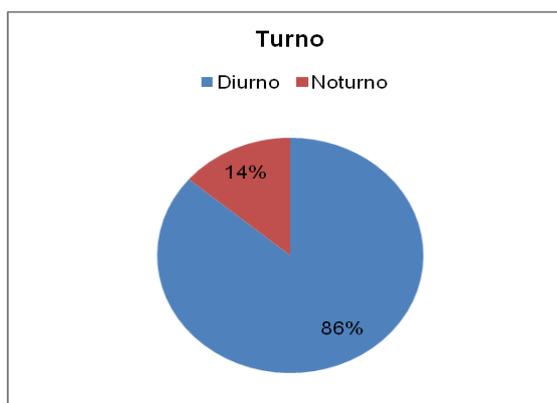
Com relação a lotação, obteve-se 7 questionários respondidos no Departamento de Administração (ADM), 7 questionários respondidos no Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA), 7 questionários respondidos no Departamento de Economia (ECO), 6 questionários respondidos na Secretaria da Face (Sec. Face) e 2 questionários respondidos no Departamento de Gestão de Políticas Públicas (GPP) (Gráfico 4).

Gráfico 4 – Lotação



Fonte: Dados da Pesquisa.

Quanto ao turno obteve-se 25 questionários respondidos no turno diurno (com um total de 93% dos respondentes) e 2 questionários respondidos no noturno (totalizando 7% dos respondentes da pesquisa) Gráfico 5.

Gráfico 5 – Turno

Fonte: Dados da Pesquisa.

Cabe ressaltar que a discrepância entre a quantidade de funcionários entre os dois turnos se deve a dois fatos: (a) a Face, até o presente momento, possui apenas três Cursos noturnos, sendo ofertados pelo Dep. de Administração, Dep. de Ciências Contábeis e Atuariais e Gestão de Políticas Públicas (que oferta apenas o curso noturno); (b) atualmente os cursos noturnos dos cursos dos departamentos de Administração e Ciências Contábeis possuem apenas 1 funcionário cada trabalhando no turno noturno.

11.2 – Apresentação das Respostas da Pesquisa

De acordo com as análises prévias não foram encontrados questionários que tenham sido respondidos, por parte dos funcionários, com apenas uma opção de resposta, como por exemplo, o caso de se responder todas as questões do questionário com o campo MF (Muito Frequente) ou com o campo NA (Não se Aplica).

Para a resposta das questões foi disponibilizada um questionário com 7 perguntas para serem respondidos com os seguintes itens: MF (Muito Frequente); PF (Pouco Frequente); NO (Não Ocorre); NA (Não se Aplica); NS (Não Sei).

As respostas estão divididas em 31 colunas e 12 linhas. Onde cada coluna está alinhada da seguinte forma:

- ✓ 1ª coluna – Número da linha;
- ✓ 2ª coluna – Itens pesquisados;
- ✓ 2ª à 31ª colunas – frequência das respostas;

Cada linha está alinhada da seguinte forma:

- ✓ 1ª linha – ordem dos questionários;
- ✓ 2ª linha – ordem dos questionários;
- ✓ 3ª linha – vínculo empregatício com a Universidade;
- ✓ 4ª linha – lotação (unidade que está lotado);
- ✓ 5ª linha – turno de trabalho;
- ✓ 6ª à 11ª linhas – Perguntas do questionário;
- ✓ 13ª linha – comentários abertos do questionário; e
- ✓ 14ª a 17ª linhas – Transcrição dos comentários realizados pelos entrevistados.

Tabela 3 - Apresentação dos itens do questionário e Frequência Global das Respostas.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		
2	Ordem dos questionários	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
3	Vínculo empregatício	S	S	S	S	S	E	S	S	S	S	S	E	S	S	E	S	S	T	S	S	E	S	S	S	T	T	S	S	S		
4	Lotação (unidade)	ADM	CCA	CCA	CCA	CCA	CCA	CCA	ECO	FACE	FACE	FACE	FACE	FACE	FACE	GPP	GPP															
5	Turno de trabalho	D	D	D	D	N	D	D	D	D	D	D	D	D	N	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D		
6	Demanda atendida mais de uma vez por servidores/funcionários diferentes sem que um saiba que o outro já resolveu a questão.	PF	NO	PF	PF	PF	NA	PF	PF	PF	NO	PF	PF	PF	PF	PF	PF	PF	PF	NA	NO											
7	Demanda sem resposta por acreditar que outro servidor/funcionário já a atendeu.	PF	PF	PF	PF	MF	NO	NO	PF	PF	PF	PF	NO	PF	MF	PF	NA	NO	NA	PF	PF	NO	PF	PF	NO	PF	NO	NO	NO	NA	NO	
8	Retardo de respostas em atendimentos por falta de informações.	PF	NO	NO	NO	MF	PF	NO	PF	MF	PF	PF	PF	PF	MF	NO	NA	NO	PF	NO	PF	PF	NO	PF	PF	PF	PF			NA	PF	
9	Pouca disponibilidade de informação para a realização de uma tarefa por parte de chefia/instância superior.	PF	PF	NA	PF	PF	NO	PF	MF	MF	MF	NA	NO	PF	MF	NO	PF	NA	PF	MF	NS	NO	PF	PF	PF	NO	NO	NO	NA	NO		
10	Tarefas não são realizadas no tempo adequado por falta de informações.	PF	PF	PF	NO	PF	PF	NO	PF	MF	PF	NO	NO	PF	MF	NO	MF	NA	NO	PF	PF	NO	PF	NO	PF	NO	PF	PF	NA	PF		
11	Há compartilhamento de informações e procedimentos entre funcionários de turnos diferentes.	PF	PF	PF	MF	PF	MF	PF	PF	MF	MF	MF	PF	PF	PF	MF	MF	PF	MF	MF	PF	MF	NO	MF	MF	MF	MF	MF	MF	MF	MF	
12	O canal utilizado pelos funcionários de turnos diferentes para repassar ou receber informações falham.	PF	PF	PF	PF	MF	PF	PF	MF	MF	PF	PF	PF	PF	MF	NO	NO	PF	PF	PF	PF	PF	NO	PF	MF	MF	NO	NO	NA	PF		
13	Comentários								C1		C2				C3																C4	
14	C1: Há muita falta de comunicação entre os envolvidos no processo.																															
15	C2: Deve haver mais comunicação entre os servidores.																															
16	C3: É muito usual a falha na comunicação entre os turnos, principalmente entre os turnos diurno e noturno que são os momentos de maior demanda de alunos. Com a chegada de uma nova servidora, ela propôs um caderno de recados entre os funcionários do Dep. que vem mostrando notável diferença. Mesmo sendo uma ferramenta de tráfego de informação simples e rudimentar, é a única forma de repassar as informações já feitas no Dep., pelo menos no período e que trabalho nessa seção.																															
17	C4: Devido a quantidade de servidores neste departamento ser menor em relação aos outros, não há problemas na comunicação e nas demandas na secretaria com os alunos e professores.																															

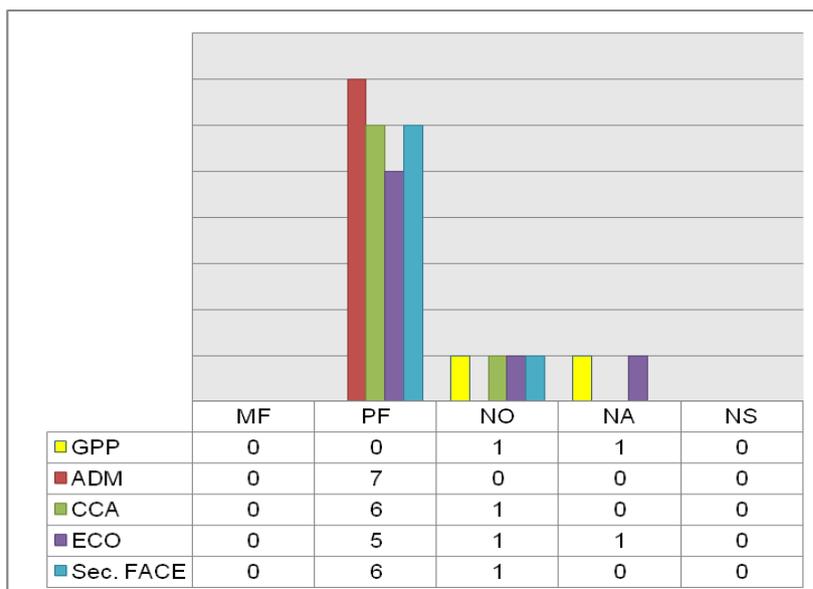
Legenda do quadro: S (Servidor); T (Prestador de Serviços); E (Estágio); D (Diurno); N (Noturno); MF (Muito Frequente); PF (Pouco Frequente); NO (Não Ocorre); NA (Não se Aplica); NS (Não Sei).

Fonte: Dados da Pesquisa.

11.3 – Análise das Respostas da Pesquisa (Questionário)

Agora, serão discutidos os itens mais relevantes para que a análise não fique muito extensa e improdutivo.

Gráfico 6 – Frequência de respostas do 1º item do questionário: Demanda atendida mais de uma vez por servidores/funcionários diferentes sem que saiba que o outro já resolveu a questão (comparação entre unidades).

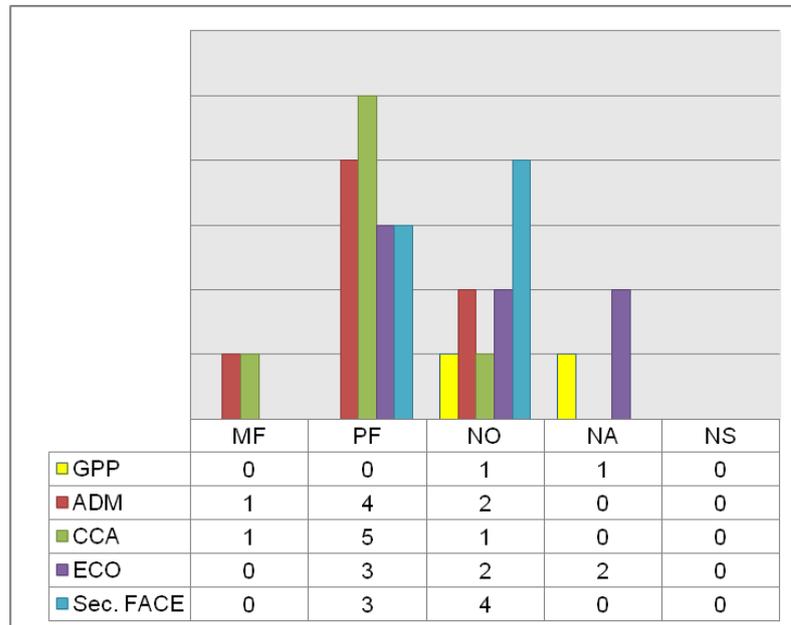


Fonte: Dados da Pesquisa.

De acordo com os dados deste 1º item da pesquisa, verifica-se que 7 respondentes do Dep. de Administração (ADM), somando 100% dos respondentes da unidade, 6 respondentes do Dep. de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA), somando 86% das respostas na unidade, 5 respondentes do Dep. de Economia (ECO), somando 72% das respostas, e 6 respondentes da Secretaria da Face (FACE), somando 86% das respostas da unidade, consideram que este tipo de situação ocorre com “Pouca Frequência”.

Dos dois respondentes do Dep. de Gestão de Políticas Públicas um indicou que este tipo de situação não ocorre (somando 50%) e o outro indica que este tipo de pergunta não se aplica (somando os outros 50%).

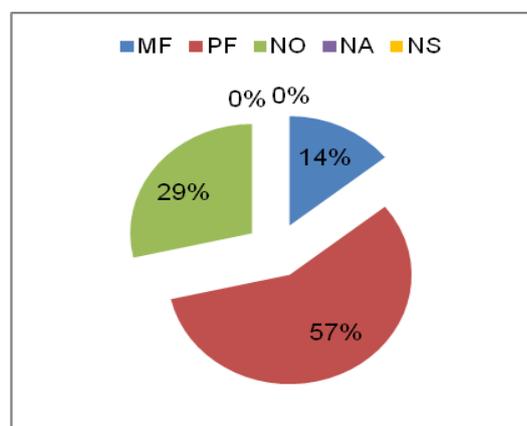
Gráfico 7 – Frequência de respostas do 2º item do questionário: Demanda sem resposta por acreditar que outro servidor/funcionário já a atendeu (comparação entre unidades).



Fonte: Dados da Pesquisa.

Ao se analisar este item, verificou-se que há uma diferença substancial de respostas entre os turnos de trabalho de dois Departamentos: ADM e CCA (destaca-se que apenas estes dois departamentos possuem cursos noturnos). Pois, o respondente que trabalha no Curso noturno de Administração indicou que este tipo de situação é “Muito Frequente”, somando 14%. Já, no Curso diurno, 4 servidores indicaram que esta situação é “Pouco Frequente”, somando 67% do total, e 2 respondentes indicaram que este tipo de situação “Não Ocorre”, somando 29% do total.

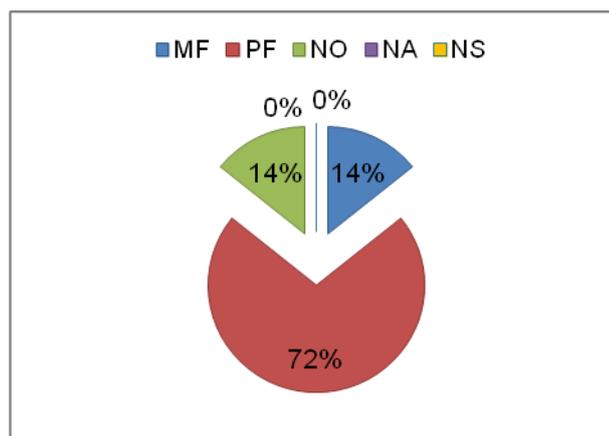
Gráfico 8 – Frequência de respostas do 2º item do questionário (ADM).



Fonte: Dados da Pesquisa.

No Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA) verificou-se a mesma indicação do respondente que trabalha no Curso noturno que indicou que este tipo de situação é “Muito Frequente”, somando 14% do total. Já, no Curso diurno, 5 servidores indicam que esta situação é “Pouco Frequente”, somando 72% do total, e 1 respondente indicou que este tipo de situação “Não Ocorre”, somando 14% do total.

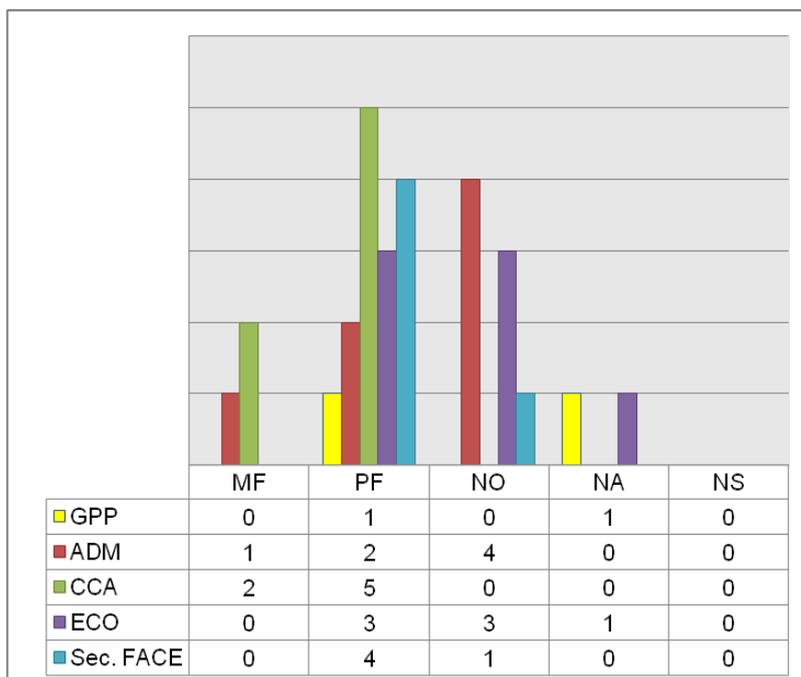
Gráfico 9 – Frequência de respostas do 2º item do questionário (CCA).



Fonte: Dados da Pesquisa.

Já, os outros respondentes, do Departamento de Economia indicaram que esta situação é: “Pouco Frequente” (3 respondentes, somando 44% da unidade), “Não Ocorre” (2 respondentes, somando 28%) e “Não se Aplica” (2 respondentes, somando 28% da unidade). Da secretaria da Face: “Pouco Frequente” (3 respondentes, somando 43% da unidade) e “Não Ocorre” (4 respondentes, somando 57% da unidade). O Departamento de Gestão de Políticas Públicas (GPP) indicou que “Não Ocorre” (1 respondente, somando 50%) e “Não se Aplica” (1 respondente, somando os outros 50% da unidade).

Gráfico 10 – Frequência de respostas do 3º item do questionário (comparação entre unidades).

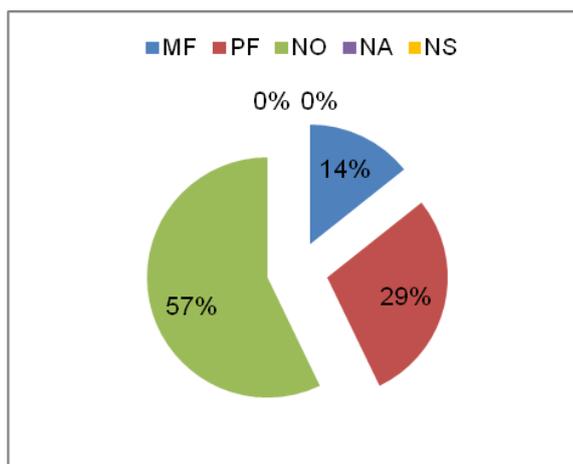


Fonte: Dados da Pesquisa.

Os dados deste 3º item da pesquisa (“Retardo de respostas em atendimentos por falta de informações”) também possuem as mesmas especificidades do item anterior, vamos iniciar pelo Dep. de Administração:

Ao se analisar as respostas verificou-se que novamente a diferença de respostas entre os turnos de trabalho dos dois Departamentos (ADM e CCA). Verifica-se que o respondente que trabalha no Curso noturno de Administração indicou que este tipo de situação é “Muito Frequente”, somando 14%. Já, no Curso diurno, 2 respondentes indicaram que esta situação é “Pouco Frequente”, somando 29% do total, e 4 respondentes indicaram que este tipo de situação “Não Ocorre”, somando 57% do total.

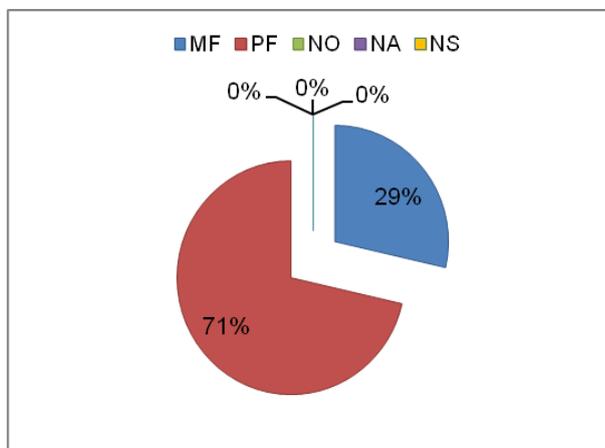
Gráfico 11 – Porcentagem das respostas do 3º item do questionário (ADM).



Fonte: Dados da Pesquisa.

No Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA) verificou-se que 2 respondentes (sendo um destes respondentes do turno noturno) indicaram que esta situação é “Muito Frequente”, somando 29% do total. Outros 5 respondentes indicam que esta situação é “Pouco Frequente”, somando 71% do total, e 1 respondente indicou que este tipo de situação “Não Ocorre”, somando 14% do total.

Gráfico 12 – Porcentagem das Respostas do 3º item do questionário (CCA).



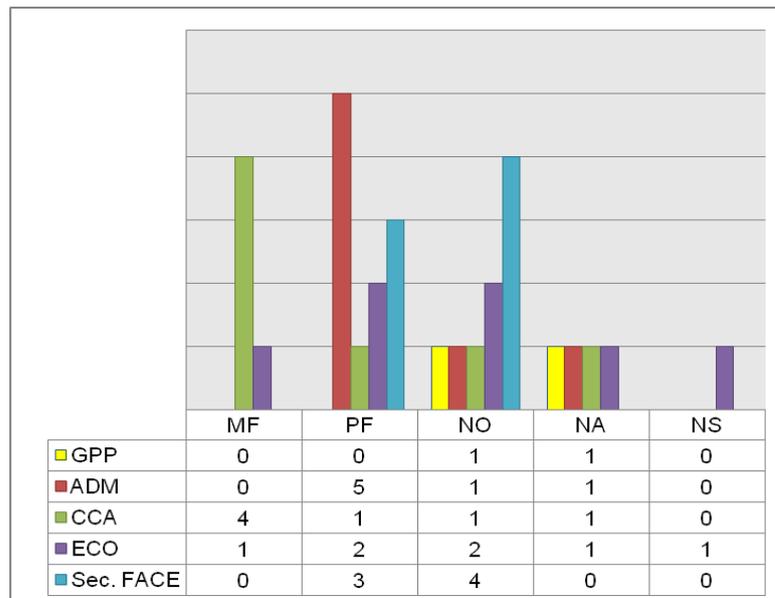
Fonte: Dados da Pesquisa.

Já, os outros respondentes, do Departamento de Economia indicaram que esta situação é: “Pouco Frequente” (3 respondentes, somando 43% da unidade), “Não Ocorre” (3 respondentes, somando 42%) e “Não se Aplica” (1 respondente, somando 14% da unidade).

Da secretaria da Face: “Pouco Frequente” (4 respondentes, somando 57% da unidade) e “Não Ocorre”, “Não se Aplica” ou “Não Sabe” ou (3 respondentes, somando 43% da unidade).

O Departamento de Gestão de Políticas Públicas (GPP) indicou que é “Pouco Frequente” (1 respondente, somando 50%) e “Não Ocorre” (1 respondente, somando os outros 50% da unidade).

Gráfico 13 – Frequência de respostas do 4º item do questionário: Pouca disponibilidade de informação para a realização de uma tarefa por parte de chefia/instância superior (comparação entre unidades).

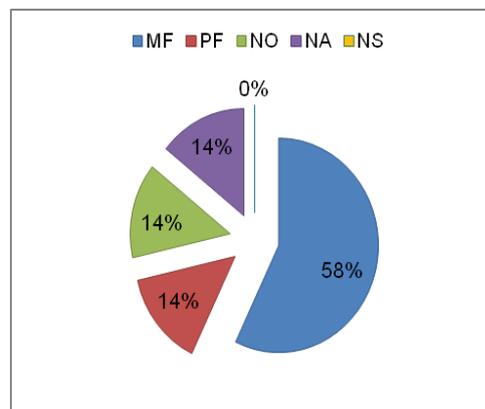


Fonte: Dados da Pesquisa.

Os dados deste 4º item da pesquisa englobam os secretários e chefes de departamento e também os coordenadores de curso.

No Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA) verificou-se que 4 respondentes (sendo um destes respondentes do turno noturno) indicaram que esta situação é “Muito Frequente”, somando 58% do total da unidade. Os outros 3 respondentes se dividiram em: “Pouco Frequente”, somando 14%, “Não Ocorre”, somando 14%, e “Não se Aplica”, somando 14% da unidade.

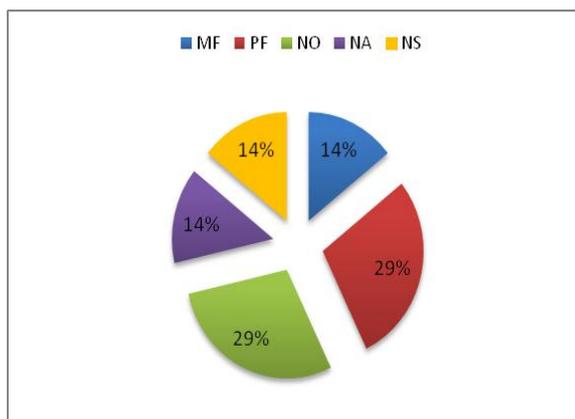
Gráfico 14 – Porcentagem das Respostas do 4º item do questionário (CCA).



Fonte: Dados da Pesquisa.

No Departamento de Economia verificou-se que 1 respondente informou que esta situação é “Muito Frequente”, somando 14% do total. Outros 2 respondentes indicaram que é “Pouco Frequente”, somando 29%, e 3 respondentes se dividiram e indicaram, respectivamente, que “Não Ocorre”, (14%), “Não se Aplica” (14%) e “Não sabia” responder (14%).

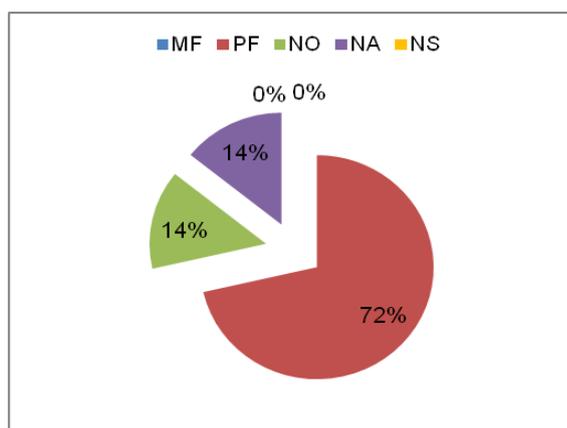
Gráfico 15 – Porcentagem das Respostas do 4º item do questionário (ECO).



Fonte: Dados da Pesquisa.

No departamento de Administração, 5 respondentes indicaram que esta situação é “Pouco Frequente”, somando 72%, e 1 respondente “Não Ocorre”, somando 14%, e outro indicou que “Não se Aplica”, somando 14% da unidade.

Gráfico 16 – Porcentagem das Respostas do 4º item do questionário (ADM).

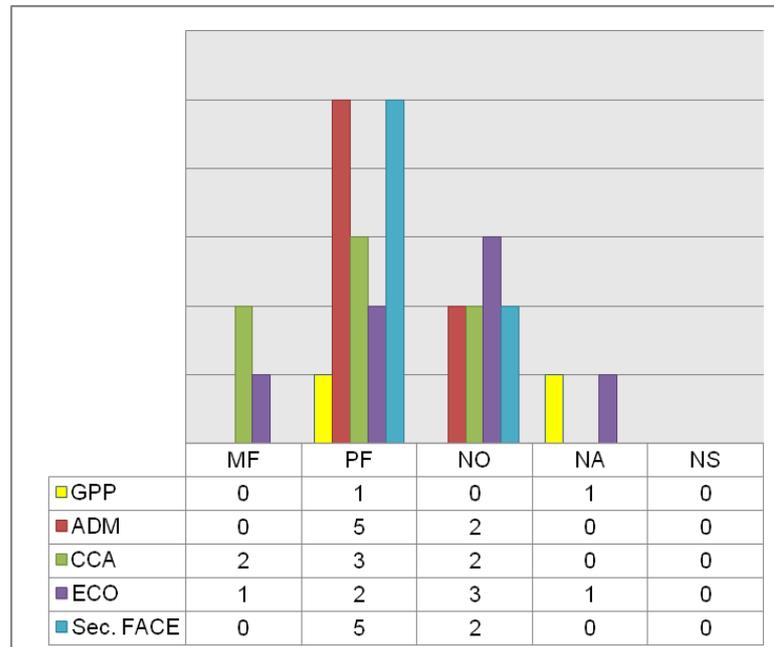


Fonte: Dados da Pesquisa.

Da secretaria da Face: “Pouco Frequente” (3 respondentes, somando 43% da unidade) e “Não Ocorre” (4 respondentes, somando 57% da unidade).

O Departamento de Gestão de Políticas Públicas (GPP) os respondentes indicaram que “Não Ocorre” e “Não se Aplica”.

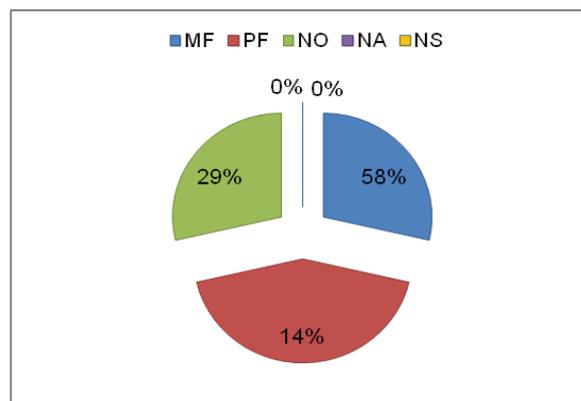
Gráfico 17 – Frequência de respostas do 5º item do questionário: Tarefas não são realizadas no tempo adequado por falta de informações (comparação entre unidades).



Fonte: Dados da Pesquisa.

No Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA) verificou-se que 2 respondentes (sendo um destes respondentes do turno noturno) indicaram que esta situação é “Muito Frequente”, somando 58% do total da unidade. Outros 3 respondentes indicaram que esta situação é “Pouco Frequente”. Já, os 2 outros respondentes indicaram que “Não Ocorre”, somando 29% da unidade.

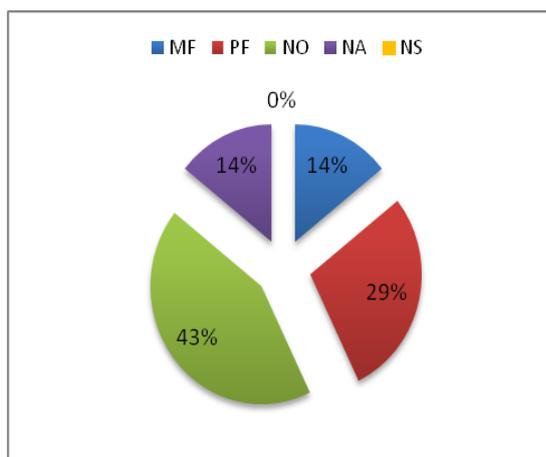
Gráfico 18 – Porcentagem das Respostas do 5º item do questionário (CCA).



Fonte: Dados da Pesquisa.

No Departamento de Economia 1 respondente indicou que esta situação é “Muito Frequente” (14%), 2 indicaram que é “Pouco Frequente” (29%) e 3 indicaram que “Não Ocorre” (43%) e 1 indicou que “Não se Aplica” (14%).

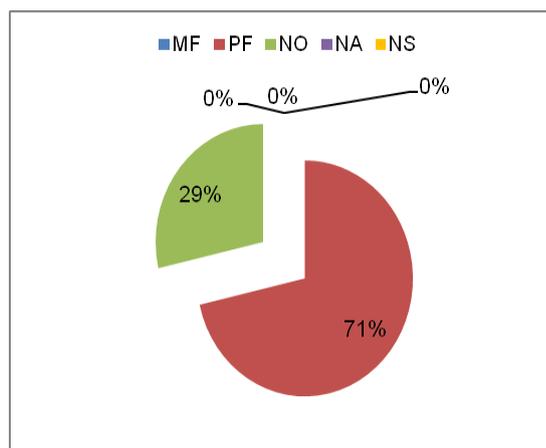
Gráfico 19 – Porcentagem das Respostas do 5º item do questionário (ECO).



Fonte: Dados da Pesquisa.

No departamento de Administração, 5 respondentes indicaram que esta situação é “Pouco Frequente”, somando 71%, e 2 respondentes indicaram que “Não Ocorre”, somando 29% da unidade.

Gráfico 20 – Porcentagem das Respostas do 5º item do questionário (ADM).

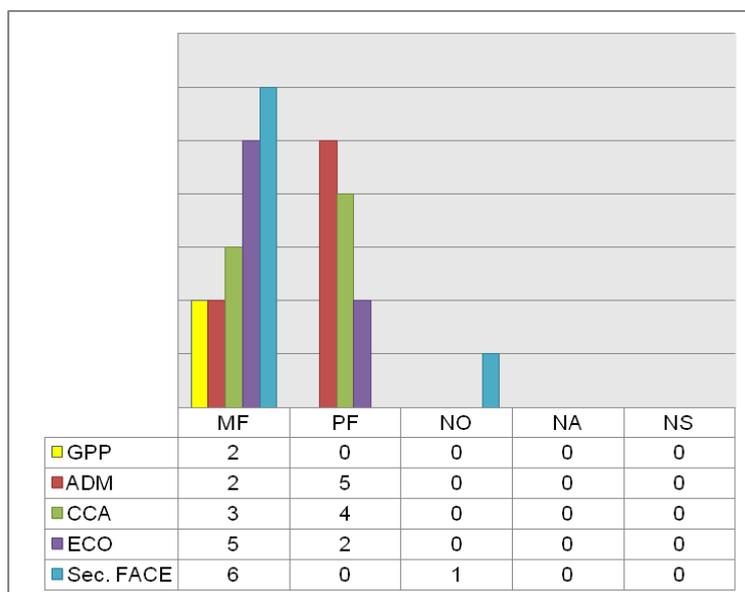


Fonte: Dados da Pesquisa.

Já, na secretaria da Face as respostas se assemelharam com as do Departamento de ADM. No qual, 5 respondentes indicaram que esta situação é “Pouco Frequente”, somando 71%, e 2 respondentes indicaram que “Não Ocorre”, somando 29% da unidade.

O Departamento de Gestão de Políticas Públicas (GPP) os respondentes indicaram que esta situação é “Pouco Frequente” e “Não se Aplica”.

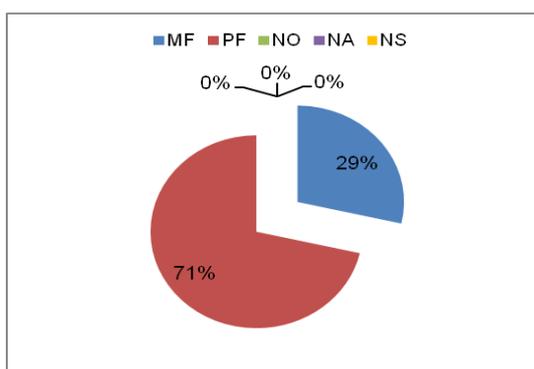
Gráfico 21 – Frequência de respostas do 6º item do questionário: Há compartilhamento de informações e procedimentos entre funcionários de turnos diferentes (comparação entre unidades).



Fonte: Dados da Pesquisa.

No departamento de Administração, 2 respondentes indicaram que esta situação é “Muito Frequente”, somando 29%, e 5 respondentes (sendo um destes respondentes do curso noturno) indicaram que é “Pouco Frequente”, somando 71% da unidade.

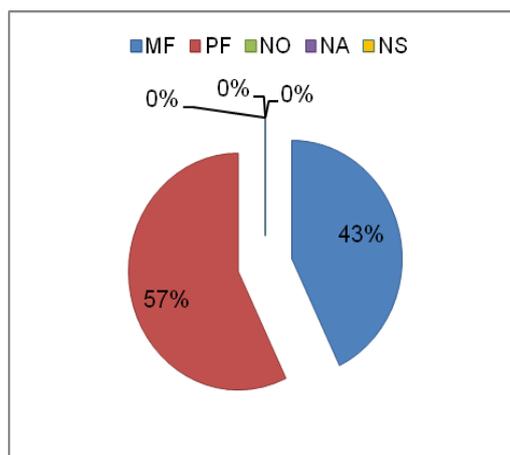
Gráfico 22 – Porcentagem das Respostas do 6º item do questionário (ADM).



Fonte: Dados da Pesquisa.

No Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA) verificou-se que 3 respondentes indicaram que esta situação é “Muito Frequente”, somando 43%. Outros 4 respondentes (57%), destacando que um destes respondentes é do turno noturno, indicaram que esta situação é “Pouco Frequente”.

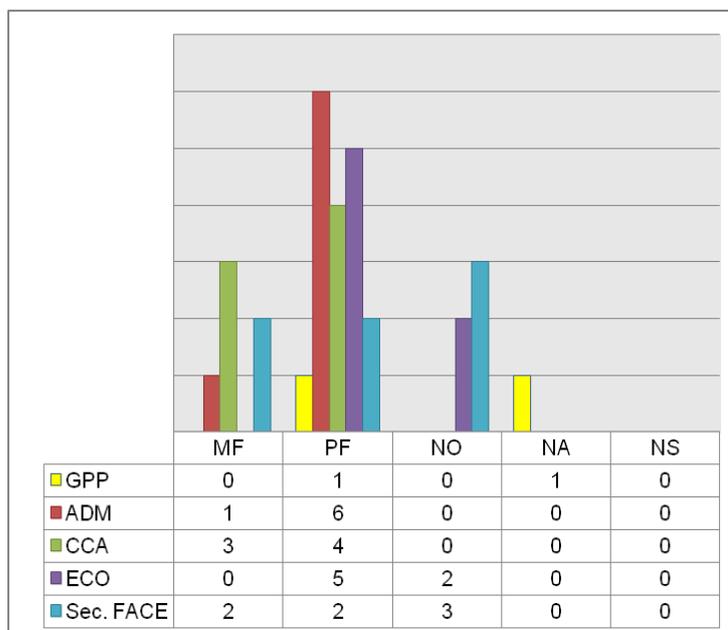
Gráfico 23 – Porcentagem das Respostas do 6º item do questionário (CCA).



Fonte: Dados da Pesquisa.

Já, as outras unidades: Departamento de Economia, 5 respondentes indicaram que esta situação é “Muito Frequente” (71%) e outros 2 indicaram que é “Pouco Frequente” (29%). A secretaria da Face: 6 respondentes indicaram que esta situação é “Muito Frequente” (86%) e 1 indicou que “Não Ocorre” (14%). O Departamento de Gestão de Políticas Públicas (GPP) os 2 respondentes indicaram que é “Muito Frequente” (100%).

Gráfico 24 – Frequência de respostas do 7º item do questionário: O canal utilizado pelos funcionários de turnos diferentes para repassar ou receber informações falham (comparação entre unidades).

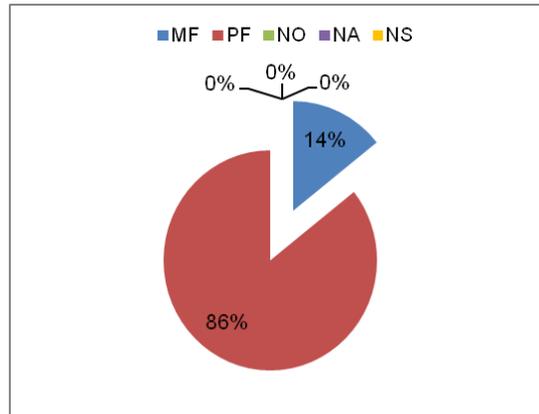


Fonte: Dados da Pesquisa.

A análise do 7º item (e último) da pesquisa evidenciam que:

No departamento de Administração, o único respondente do turno noturno indicou que esta situação é “Muito Frequente”, somando 14%, e os outros 6 respondentes indicaram que esta situação é “Pouco Frequente”, somando 86% da unidade.

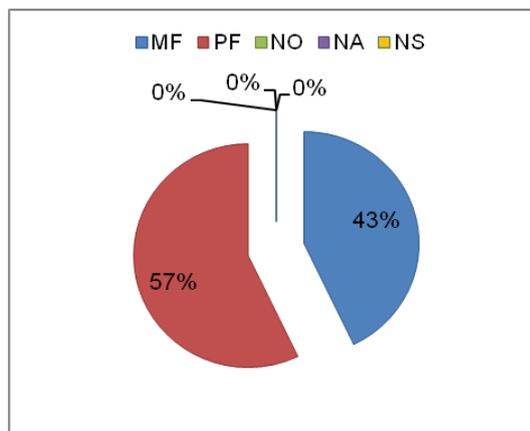
Gráfico 25 – Porcentagem das Respostas do 7º item do questionário (ADM).



Fonte: Dados da Pesquisa.

No Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA) verificou-se que 3 respondentes (incluindo o respondente do turno noturno) indicaram que esta situação é “Muito Frequente”, somando 43%. Os outros 4 respondentes (57%), indicaram que esta situação é “Pouco Frequente”.

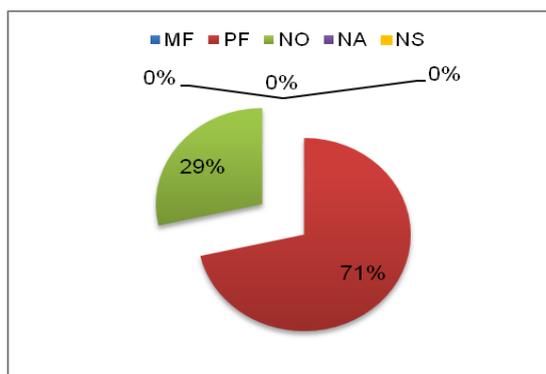
Gráfico 26 – Porcentagem das Respostas do 7º item do questionário (CCA).



Fonte: Dados da Pesquisa.

No Departamento de Economia 5 respondentes indicaram que esta situação é “Pouco Frequente” (71%) e 2 indicaram que “Não Ocorre” (29%).

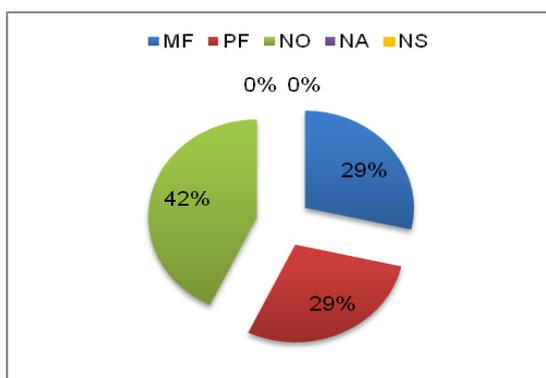
Gráfico 27 – Porcentagem das Respostas do 7º item do questionário (ECO).



Fonte: Dados da Pesquisa.

Na secretaria da Face, 2 respondentes indicaram que esta situação é “Muito Frequente”, somando 29%, 2 respondentes indicaram que é “Pouco Frequente”, somando 29%, e 3 respondentes indicaram que “Não Ocorre”, somando 42% da unidade.

Gráfico 28 – Porcentagem das Respostas do 7º item do questionário (Face).



Fonte: Dados da Pesquisa.

Já, o Departamento de Gestão de Políticas Públicas (GPP) divergiram em suas indicações, no qual 1 indicou que esta situação é “Pouco Frequente” (50%) e o outro respondente indicou que “Não Ocorre” (50%).

11.4 – Análise das Respostas da Pesquisa (Comentários)

Disponibilizamos para os respondentes na parte final do questionário a opção de os respondentes realizarem comentários (se assim julgassem necessário).

Obteve-se 4 comentários livres. 3 desses comentários foram feitos por respondentes da Secretaria do Curso de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA). O último comentário foi realizado por um respondente da secretaria do Curso de Gestão de Políticas Públicas (GPP). Abaixo, transcrevemos os comentários:

Comentário 1 (CCA): *“Há muita falta de comunicação entre os envolvidos no processo”*;

Comentário 2 (CCA): *“Deve haver mais comunicação entre os servidores”*;

Comentário 3 (CCA): *“É muito usual a falha na comunicação entre os turnos, principalmente entre os turnos diurno e noturno que são os momentos de maior demanda de alunos. Com a chegada de uma nova servidora, ela propôs um caderno de recados entre os funcionários do Dep. que vem mostrando notável diferença. Mesmo sendo uma ferramenta de tráfego de informação simples e rudimentar, é a única forma de repassar as informações já feitas no Dep., pelo menos no período e que trabalho nessa secção”*;

Comentário 4 (GPP): *“Devido a quantidade de servidores neste departamento ser menor em relação aos outros, não há problemas na comunicação e nas demandas na secretaria com os alunos e professores”*.

11.5 – Análises dos Fatos Observados

Inicialmente, verifica-se que de acordo com os dados da pesquisa, as secretarias de cursos que possuem a oferta de dois cursos (diurno e noturno) são as unidades que demonstraram de forma mais intensa a existência de assimetrias de informação e custos de agência. Destaca-se desta constatação os respondentes do Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA) que em um universo de 6 respondentes, 3 respondentes (no qual um deles trabalha no curso noturno) indicaram em seus comentários problemas de comunicação (assimetria de informações) dentro do setor.

No entanto, cabe destacar, que a existência de Custos de Agência e também da assimetria de informações (quando um agente detém um conhecimento a respeito de informações não disponíveis para os outros agentes participantes da transação) está gerando falhas de tomadas de decisões na prestação dos serviços administrativos das unidades pesquisadas. Fato que conseqüentemente está gerando falhas de distribuição e transmissão de informações dentro das unidades administrativas.

Diante disto, destaca-se que estes fenômenos (custos de agência e a assimetria de informações) estão criando custos de transação nos Departamentos de Administração (ADM) e Ciências Contábeis e Atuariais (CCA) da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas (Face) da UnB.

Este diagnóstico é pautado na existência de uma discrepância muito clara entre a frequência de respostas dos respondentes dos cursos noturnos para os respondentes dos cursos diurnos. No qual, verifica-se que os respondentes que trabalham nos cursos noturnos indicam que as informações não estão chegando até eles.

Cabe ressaltar, que a discrepância apresentada na frequência de respostas entre os respondentes do Departamento de Administração (ADM) possa estar gerando um 'isolamento' dos turnos onde os agentes estão se relacionando apenas entre os seus turnos de trabalho e desta forma concentrando informações que deveriam fluir livremente. Esta situação está gerando 'gaps' de informação e competência entre os turnos onde alguns respondentes do curso diurno percebem que há falhas de comunicação entre os turnos, mas outros não percebem tal situação, o que pode estar 'mascarando' tal fenômeno, pois como a falha não é percebida não há uma procura por uma sua solução eficaz.

Assim, destaca-se que os agentes não podem resolver problemas simples tão pouco complexos de um modo eficiente (devido à assimetria de informações verificada). Pois, eles não possuem uma estrutura que disponibilize um canal eficiente que possa gerar uma integração entre os turnos e também a livre comunicação de uma forma que a informação seja passada ausente de influências de percepção. Desta forma, criando um custo de agência (teoria da agência) e que não proporciona aos agentes: agirem de forma intencionalmente racional, e conseqüentemente realizar as suas atividades com eficiência devido as limitações sob as quais trabalham (MILGROM & ROBERTS, 1992 *apud* TAGNIN, 2004).

Claro, que o fato de número de respondentes do CCA perceberem estas falhas (devido às indicações percebidas dos respondentes e também por terem providenciado um modo considerado simples para contorná-la) suaviza, mas não soluciona o problema. Pois, verifica-se (de acordo com a pesquisa) que os canais atualmente utilizados têm apresentado falhas.

Este fato, conforme observado, é ainda mais acentuado devido à discrepância de quantitativo de distribuição de pessoal, uma vez que os cursos noturnos possuem um número maior de alunos matriculados em relação aos seus respectivos cursos diurnos. Porém o quantitativo de pessoal noturno demonstra-se bastante defasado e mantido com a quantidade mínima de 1 funcionário para cada curso.

O que torna a incidência da existência de custos de transação em um problema bastante relevante. Pois, se há apenas um funcionário trabalhando no turno noturno e o mesmo indica que ele não possui as informações necessárias, para exercer suas atividades de um modo eficiente e satisfatório, devido a ausência ou falhas de compartilhamento de informações, fatalmente o serviço prestado está sendo comprometido.

Não obstante, cabe esclarecer, que estes custos podem estar incidindo diretamente na discrepância de quantitativo de pessoal apresentado. No entanto, cabe destacar que o problema de rotatividade de funcionários, principalmente servidores da área administrativa, é indicado como uma falha da Universidade de Brasília pelo DPO/UnB¹⁴ (DPO, 2015 relatório gerencial). Porém, estes custos de transação decorrentes das falhas de comunicações nos departamentos de ADM e CCA podem estar corroborando com esta baixa manutenção de um quantitativo adequado de funcionários em seus cursos noturnos.

Outro ponto a se destacar, é que a estrutura atual destas duas unidades possibilita aos seus agentes a opção de não perseguir os interesses públicos, mesmo que subconscientemente, mas os seus próprios interesses (custos de agência), fato que pode estar corroborando em acentuar as falhas de comunicação percebidas, e que tem propiciado o cenário de ineficiência destes departamentos, uma vez, que os recursos disponíveis não estão sendo alocados eficientemente.

¹⁴ No qual o DPO indica que esta alta rotatividade pode estar associada ao mapeamento ineficaz de processos é um risco com elevado impacto na qualidade dos serviços que a UnB oferece. Além de dificuldades em oferecer plano de carreira atrativo (devido às restrições políticos-governamentais e orçamentárias) o que acaba por reduzir a capacidade de atrair e manter servidores pela UnB, prejudicando a construção de quadro efetivo de funcionários (DPO/UnB, 2015).

12 – SUGESTÃO DE MELHORIA

Diante da pesquisa e da análise realizada, que evidência a existência de Custos de Transação nas secretarias do Departamento de Administração (ADM) e Ciências Contábeis e Atuariais (CCA) da Face/UnB, verifica-se que estes duas unidades, provavelmente, apresentaram este fenômeno devido à oferta de dois cursos (diurno e noturno) fato que pode estar relacionado ao fato de, que não apenas estes dois departamentos, mas toda a Face/UnB não possuem um sistema que possa integrar não apenas os turnos dos cursos de Administração e Contabilidade, mas a Face/UnB como um todo.

Evidencia que corrobora com a constatação de que, atualmente, a prestação do serviço realizado por estes dois departamentos (ADM e CCA) não é eficiente. Devido ao serviço prestado apresentar falhas de execução devido a problemas da relação agente principal, uma estrutura que gera assimetria de informações e conseqüentemente está gerando custos de transação (fato, que está impactando diretamente na prestação do serviço, principalmente, no turno noturno).

Diante disto, este trabalho indica como possibilidade para a redução eficaz deste cenário, a disponibilização de um sistema informatizado que promova a inserção e disponibilização de informações intradepartamentais e que propicie a integração e uniformização de informações e rotinas administrativas. Possibilidade, que poderia diminuir as falhas de comunicação e execução.

Ação que geraria benefícios não apenas ao corpo administrativo da Face, mas a toda a comunidade atendida. Uma vez, que um sistema poderia ser moldado a não apenas ser um canal simples de inserção e disponibilização informações, mas que também pudesse se promover a práticas de monitoração¹⁵ e controle, o que poderia conseqüentemente reduzir os custos de agência apresentados.

Desta forma, a proposta de um sistema não apenas poderia solucionar os fenômenos analisados por esta pesquisa, mas outros fenômenos que podem estar auxiliando a gerar outras falhas que ainda não foram pesquisadas e diagnosticadas.

¹⁵ “A monitoração serve para reduzir a probabilidade de um indivíduo safar-se sem ser detectado com um comportamento egoísta e socialmente ineficiente. Os resultados de uma monitoração são a base para compensações ou punições e podem ser usados, por exemplo, para sustentar um sistema de remuneração por bom comportamento. Apesar de a monitoração requerer o desenvolvimento de fontes de informação sobre o desempenho e confiabilidade de um agente, isso nem sempre requer gastos diretos com recursos, como no caso de se apoiar na competitividade de agentes com interesses conflitantes para gerarem as informações necessárias” (MILGROM & ROBERTS, 1992 *apud* TAGNIN, 2004:38).

Uma vez, que a Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Pessoas (Face) almeja expandir a sua capacidade atual. Fato, que devido a esta possibilidade de expansão poderia alavancar os fenômenos percebidos, caso não sejam equacionados.

Outro ponto a se destacar, é que em um primeiro estágio, a *Tecnologia da Informação*¹⁶ foi criada com o uso dos computadores nas empresas e organizações e que, antes, esta era tratada em forma de memorandos, planilhas e tabulações, datilografadas e distribuídas por meio de malotes (FOINA, 2001). Estágio este que ainda é percebido não apenas na Face/UnB, mas na maioria das unidades da Universidade de Brasília (UnB).

Lins (2009 *apud* Silva 2011) determina que o setor de Tecnologia da Informação, com a utilização de redes internas e de novas formas de controle de processos, é um promotor do aumento da produtividade, evidenciado como resultados de sua implantação a redução dos desperdícios, eliminação de atividades desnecessárias e a melhoria da comunicação, maior intercâmbio de informações, promoção da disseminação de informações e melhorias no treinamento de pessoas.

Diante disto, pode-se citar a importância alcançada pela Tecnologia da Informação pela administração da Universidade de Brasília. Onde, a instituição determina como um dos desafios estratégicos da instituição: “*ter programa permanente de tecnologia da informação que aumente e promova a modernização da gestão de processos e, conseqüentemente, gere o desenvolvimento do ensino, da pesquisa, da extensão e da gestão universitária*” (Bases do Planejamento Estratégico, ciclo 2011 a 2015, DPO/UnB)¹⁷.

Pois, a alta administração da Universidade de Brasília (UnB) em seu planejamento estratégico, ciclo 2011 a 2015, verificou, através de análise SWOT, como um de seus pontos fracos a tecnologia da informação e indicou como causas dessa vulnerabilidade: sistemas informatizados de gestão acadêmica e administrativa desatualizados, ineficientes e desintegrados. Falta de documentação de processos, sistemas e procedimentos.

¹⁶ A convergência entre as telecomunicações e o processamento de dados (informática), que inicialmente eram independentes, ganhou a denominação “Tecnologia da Informação” (que, também é comumente conhecida por sua abreviação “TI”), que é responsável por introduzir em nosso cotidiano o tratamento eletrônico integrado da informação (FREUND, 1982).

¹⁷ Entende-se que esta inserção é proveniente da visão de futuro da UnB. Onde a alta administração a definiu como um dos sete grandes objetivos alinhados a missão, visão e valores da instituição.

Ao se analisar esta relevância, fica evidente a preocupação da instituição com a adoção de práticas com o objetivo de produzir e agregar valor para a instituição (CRUZ, 2008).

Corroborando, cita-se Chermont (2001) que determina que o objetivo das organizações é disponibilizar produtos e serviços com a máxima qualidade, de modo que excedam às expectativas e necessidades dos clientes, gerando um diferencial de mercado. Entretanto, cabe ressaltar, que deve haver projetos que suportem este fim. Um projeto bem sucedido é aquele que dá incentivo a uma organização, levando-a, de alguma forma, a ficar mais próxima do seu objetivo.

Desta forma, alcançando a eficiência econômica e que esta eficiência se transformasse na prestação de um serviço que gerasse bem estar para os seus usuários através do atendimento eficiente de suas demandas (externalidades positivas).

Neste contexto, pode-se citar que o sucesso na implementação de uma Tecnologia da Informação em uma organização dependerá, conforme aponta Walton (1993 *apud* Gutierrez; Robles Júnior; Arima, 2010), da gestão adequada (em promover o alinhamento entre as estratégias de negócios, tecnologia e organização); do alto comprometimento organizacional, suporte dos líderes e aceitação do sistema; e o foco na forte competência no geral e domínio da Tecnologia da Informação pelos usuários.

Gutierrez; Robles Júnior; Arima (2010) destacam que a conexão entre a implementação da Tecnologia da Informação e a mudança organizacional são importantíssimas, devido ao fato, de representarem uma integração dos aspectos técnicos do sistema de tecnologia da informação com aspectos sociais da organização.

13 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALONSO, Marcos. **Custos no Setor Público**. Revista do Serviço Público. Ano 50, Número 1, Jan./Mar. 1999.

AZEVEDO, Paulo F de. **Nova economia institucional: referencial geral e aplicações para a agricultura**. Instituto de Economia Agrícola, 2000.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de Empreendedorismo e Gestão: Fundamentos, estratégias e dinâmicas**. São Paulo: Atlas, 2009.

BIANCHI, Márcia. **A controladoria como um mecanismo interno de governança corporativa e de redução dos conflitos de interesse entre principal e agente**. Dissertação (mestrado) — Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, 2005.

BRAGA, Ascensão. **A gestão da informação**. Repositório Científico do Instituto Politécnico de Viseu. Revista Millenium, Número 19, Junho, 2000.

CARVALHAL, Raquel L. do; BORDEAUX-RÊGO, Ricardo. **Teoria do agente, teoria da firma e os mecanismos de governança corporativa no Brasil**. RELATÓRIOS DE PESQUISA EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO V. 10 N. 13, 2010.

CHERMONT, Gisele S. de. **A qualidade na gestão de projetos de Sistemas de Informação**. Dissertação. (Mestrado em Engenharia). Curso de Pós-Graduação de Engenharia da Universidade Federal do Rio de Janeiro – COPPE/UFRJ. Rio de Janeiro, 2001.

COASE, R. H. **The Nature of the Firm**. *Economica*, New Series, Vol. 4, No. 16, 1937: 386-405.

COELHO, Vitor D. **Prelúdio a uma análise das transformações do setor musical: uma abordagem sob perspectivas da economia de redes, dos custos de transação e da economia da informação**. Dissertação (Mestrado em Economia). Universidade Federal do Espírito Santo/ES, 2015.

CRUZ, Tadeu. *Sistemas, métodos e processos: administrando organizações por meio de processos de negócios*. 2 Ed. São Paulo: Atlas, 2008: 19-27.

DAVISSON, William I. RANLETT, John G. **Introdução a Análise Microeconômica**. São Paulo: Atlas, 1974.

DELGADO, Berenice S; CAMPOS, Anna Paula F. M. **A saúde suplementar brasileira e as assimetrias de informação**. Revista da AMDE, v. 9, n. 1, 2012.

ELDENBURG, Leslie; WOLCOTT, Susan K. **Gestão de Custos: como medir, monitorar e motivar o desempenho**. Rio de Janeiro: LTC, 2007.

FOINA, Paulo Rogério. **Tecnologia de Informação: planejamento e gestão**. São Paulo: Atlas, 2001: 14.

FREUND, G. E. **Impactos da tecnologia da informação**. Ciência da Informação, v. 11, n. 2, p. 17-22, 1982.

FRIEDMAN, Milton. **Teoria dos Preços**. Rio de Janeiro: APEC Editora, 1971.

GABAN, Eduardo M. **Regulação econômica e assimetria de informação**. Revista de Direito Constitucional e Internacional: RDCl, v. 12, n. 46, jan./mar. 2004.

GODOY, M.; SILVA, E.; NETO, G. **Plano de Saúde e a Teoria da Informação Assimétrica**. UFRGS. XXVIII Encontro da ANPAD, 2004.

GUTIERREZ, V. C. P; JÚNIOR ROBLES, A; ARIMA, C. H. **A importância do ERP no processo de planejamento e controle de custos**. CONTECSI – CONGRESSO INTERNACIONAL DE GESTÃO DA TECNOLOGIA DA E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO. São Paulo, 2010.

HERCULANO, Adriano Souto. **Mensuração e avaliação dos custos no setor de manutenção industrial de uma mineração: impacto gerencial no ciclo de vida**. Dissertação. (Mestrado em Engenharia de Produção) Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa-PB, 2013.

JENSEN, Michael C.; MECKLING, William H. **Teoria da firma: comportamento dos administradores, custos de agência e estrutura de propriedade**. Revista de Administração de Empresas, v. 48, n. 2, 2008.

KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia. **Economia Industrial: Fundamentos teóricos e práticas no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia. **Economia Industrial: Fundamentos teóricos e práticas no Brasil**. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2013.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LIMA, M. A. A. **A Estrutura e as Ferramentas da Intervenção-Pesquisa Sócio-Econômica nas Empresas e Demais Organizações**. Revista de Administração de Empresas, v. 31, n. 1, 1991: 21- 30.

LINS, Adair da. **A importância do apoio da tecnologia da informação ao processo de gestão estratégica na Câmara dos Deputados**. 2011. Disponível em: < <http://bd.camara.leg.br/bd/handle/bdcamara/6645>>. Acesso em: 20/06/2016.

MANKIWI, N. Gregory. **Introdução a Economia**. 3ª ed. São Paulo: Cengage Learning. 2015.

MEIRELLES, Dimária Silva e. **Teorias de mercado e regulação: por que os mercados e o governo falham?** Caderno EBAPE.BR, v. 8, nº 4, artigo 5, Rio de Janeiro, Dez. 2010.

NORTH, Douglas C. **Transaction Costs, Institutions, and economic performance**. International Center for Economic Growth, 1992.

OLIVEIRA, Ariane. M. M; SOUZA, Alceu; TEIXEIRA, Grazielle. **Dos Custos de Transação aos Custos Ocultos: Um ensaio teórico**. V Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção, Ponta Grossa-PR, 2015.

PEREIRA, Anísio C; SOUZA, Benedito Felipe; REDAELLI, Dauro R; IMONIANA, Joshua O. **Custo de Oportunidade: conceitos e contabilização**. Caderno de Estudos nº 02, São Paulo/SP, FIECAFI, 1990.

PERES, Ursula D. **Custos de Transação e Estrutura de Governança no Setor Público**. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, v. 9, n. 24, 2007.

PINDYCK, Robert. S. RUBINFELD, Daniel. Microeconomia. 6ª edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

PROCURADORIA GERAL DA REPÚBLICA. **Manual de gestão por processos**. Secretaria Jurídica e Documentação – Escritório de Processos Organizacionais do MPF. Brasília: MPF/PGR, 2013 Disponível em: <<http://www.modernizacao.mpf.mp.br/bpm/publicacoes/manual-de-gestao-por-rocessos.pdf>>. Acesso em: 17/07/2014.

ROCHA, Alba V. M. A. **Eficiência de uma empresa de serviços públicos em face do advento da agência reguladora sob a ótica da economia dos custos de transação**. Dissertação de Mestrado. Universidade de São Paulo, 2011.

SANSON, João Rogério. **Teoria das finanças públicas**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2011.

SILVA, Paulo César P. da; SEVERIANO FILHO, Cosmo. **Ocorrência de custos ocultos em operações de serviços: insights sobre observação em uma sociedade de economia mista no Brasil**. Gestão & Produção. São Carlos-SP, v. 18, n.3, 2011.

SILVA, Alexandre dos S; REIS, Ernando Antonio dos; LEÃO, Luciano de C. G. **Custo de Oportunidade**. IV Congresso Brasileiro de Gestão Estratégica de Custos, Belo Horizonte/MG, 1997.

SILVA, Joelder A. da. **Gestão dos gastos públicos: impacto dos custos invisíveis para as despesas orçamentárias da UnB**. Dissertação de Mestrado. Universidade de Brasília, 2015.

STIGLITZ, Joseph E. **La Economía del Sector Público**. 3ª Edición, Antoni Bosch: Barcelona, 2000.

TAGNIN, Fabio. **Economia da Informação, Custos de Transação e Produtividade: Um Ensaio Sobre os Retornos das Tecnologias de Informação**. Dissertação (Mestrado). Escola de Administração de Empresas de São Paulo, 2004.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA (UNB). Decanato de Planejamento e Orçamento (DPO). *UnB em Números – Cursos de Graduação*. Brasília, 2014. Disponível em: <http://www.dpo.unb.br/cursos_graduacao.php>. Acesso em: 15/06/2016.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA (UNB). **Bases do Planejamento 2011-2015**. Decanato de Planejamento e Orçamento. 2011. Brasília. Disponível em: < http://www.dpo.unb.br/documentos/Bases_2011-2015_preliminar.pdf>. Acesso em: 15/06/2016.

VARIAN, Hal, R. **Microeconomía intermédia: um enfoque actual**. 5ª Edição. Antoni Bosch: Barcelona, 1999.

ZYLBERSZTAJN, D; NEVES, M (Organizadores). **Economia e Gestão dos negócios Agroalimentares. Indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição**. Editora: Pioneira Thompson Learning, 2000.

APÊNDICE

Questionário de Pesquisa utilizado

Universidade de Brasília – UnB
 Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas
 Públicas – Face
 Programa de Pós-Graduação em Economia – PPGECO
 Mestrado em Economia e Gestão do Setor Público

PESQUISA

A pesquisa a seguir faz parte da elaboração de minha dissertação do curso de mestrado em economia e gestão do setor público, sob orientação da profa. Dra. Andrea Felipe Cabello. Gostaria de contar com seu apoio, respondendo as questões a seguir. As respostas não serão mantidas em sigilo e servirão somente para fins da minha pesquisa.

Grato,
 Heverton Barbosa de Oliveira

Vinculo com a instituição: Servidor Prestador de Serviços Estagiário

Sigla da atual lotação: _____.

Dentre as situações abaixo, assinale com um "X" a coluna que mais se assemelha à frequência com que ela ocorre em sua unidade:

Situação	Muito Frequente	Pouco Frequente	Não Ocorre	Não se Aplica	Não sei
Demanda atendida mais de uma vez por servidores/funcionários diferentes sem que um saiba que o outro já resolveu a questão.					
Demanda sem resposta por acreditar que outro servidor/funcionário já a atendeu.					
Retardo de respostas em atendimentos por falta de informações.					
Pouca disponibilidade de					

