

REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO

# FACES

JOURNAL

<https://revista.fumec.br/index.php/facesp>

*Publicação Trimestral da Faculdade  
de Ciências Empresariais*



UNIVERSIDADE  
**FUMEC**

Belo Horizonte - MG  
FACES R. Adm. • Belo Horizonte  
v.23 • n.2 • Abr./Jun. • 2024

## FUNDAÇÃO MINEIRA DE EDUCAÇÃO E CULTURA - FUMEC

Presidente: Prof. Air Rabelo

### REITOR

Prof. Guilherme Guazzi Rodrigues

### PRÓ-REITORA DE GRADUAÇÃO

Prof.<sup>a</sup>. Claudia Silveira da Cunha

### PRÓ-REITOR DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E EXTENSÃO

Prof. Dr. Sérgio Henriques Zandona Freitas

### DIRETORA GERAL DA FACE - FACULDADE DE CIÊNCIAS EMPRESARIAIS

Prof.<sup>a</sup>. Renata de Sousa da Silva Tolentino

### EDITOR

Prof. Thiago Soares Nunes – Editor Geral

### CONTATO PRINCIPAL

**Thiago Soares Nunes**

*Professor Doutor*

*Universidade FUMEC*

*Rua Cobre, 200 - 1º andar - Bairro Cruzeiro*

*30310-190 - Belo Horizonte - MG*

*E-mail: thiago.nunes@fumec.br*

### CONSELHO EDITORIAL TÉCNICO-CIENTÍFICO NACIONAL

Edson Luiz Riccio, FEA/USP

Antonio Balloni, CENPRA/MICT

Oscar Dalfovo, Universidade Regional de Blumenau

Marília Damiani Costa, UFSC

Ricardo Teixeira Veiga, CEPEAD/UFMG

Antônio Artur de Souza, CEPEAD/UFMG

Eduardo André Teixeira Ayrosa, EBAP/FGV/RJ

Sérgio Carvalho Benício de Melo, PPGA/UFPE

Sérgio Henrique A. C. Forte, UNIFOR - CE

Rodrigo Bandeira de Melo, Univale/SC

Jorge Ferreira da Silva, IAG/PUC-RJ

Sérgio Bulgacov, CEPPAD/UFPR

### CONSELHO EDITORIAL TÉCNICO-CIENTÍFICO INTERNACIONAL

Thomas Brashear, UMASS

Luc Quoniam, Université du Sud Toulon-Var

David Bruce, Institute of International Business

Jürgen Müller, Berlin School of Economics

César Archuby, Universidad de La Plata

Armando Malheiro, Universidade do Porto

Gustavo Guzman, Griffith University

Suzana Braga Rodrigues, Erasmus University Rotterdam

### CONSULTORES EXTERNOS

Sylvana Maria Brandao, UFPE

Tereza Souza, Universidade Potiguar

Milena Rodrigues, Toledo Araçatuba

Rolf Hermann Erdmann, Universidade Federal de Santa Catarina

Carlos Alberto Costa, Universidade de Caxias do Sul

Ralph Santos Silva, UNIP

Maria Emilia Camargo, Universidade de Caxias do Sul

Luiz Alberto Nascimento Campos Filho, Faculdades Ibmecc RJ, Brasil

Camila Juvencio Dias, UniToledo - Araçatuba-SP

Mauro Neves Garcia, Universidade Municipal de SCS

Antonio Carlos Giuliani, Universidade Metodista de Piracicaba

Heloisa Guimarães Peixoto Nogueira, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

André Gustavo Carvalho Machado, Universidade Federal da Paraíba

Denise Del Prá Netto Machado, Universidade Regional de Blumenau

Maria Augusta Soares Machado, IBMEC-RJ, Brasil

Frederico Poley Marins Ferreira, Fundação João Pinheiro

Arsênio Firmino Novaes Netto, Universidade Metodista de Piracicaba

Pelayo Munhoz Olea, Universidade de Caxias do Sul

José Arimatés Oliveira, UFRN - Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Mauro Sudano Ribeiro, Faculdades Pedro Leopoldo

Sandra Maria Santos, Universidade Federal do Ceará

Valeria Rueda Elias Spers, Universidade Metodista de Piracicaba

Priscilla Ferreira da Fonseca, Newton Paiva

Eduardo Damião da Silva, PUCPR

Roberto Marcos da Silva Montezano, Faculdades Ibmecc RJ, Brasil

### PROJETO GRÁFICO(REDESIGN) E EDITORAÇÃO:

Therusa Santana / Tecnologia da Informação

Revista de Administração FACES Journal / Universidade FUMEC, Faculdade de Ciências Empresariais. - v. 23, n. 2 (abr./jun. 2024) - - Belo Horizonte : Universidade FUMEC, Faculdade de Ciências Empresariais, 2000 - .

v. : il.

Trimestral

ISSN 1984-6975 (online)

1. Administração. 2. Negócios. I. Universidade FUMEC. Faculdade de Ciências Empresariais.

CDU: 658

Períodicidade: trimestral

Data de início da circulação: 1º semestre 2000

Versão virtual integral: <http://revista.fumec.br/index.php/facesp>

Indexação:

CAPES – Portal Periódicos

DOAJ - Directory of Open Access Journals

EBSCO - Host

E-Revistas - La Plataforma Open Access de Revistas Científicas Electrónicas

Espanholas y Latinoamericanas

IBICT – Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia

ISI Web of Knowledge

Latindex - Sistema regional de información en línea para revistas científicas

de América Latina, el Caribe, España y Portugal

PKP - Public Knowledge Project

REDALYC - Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Sumários.org

Endereço para Correspondência: FACE - FUMEC / Revista Faces  
Rua Cobre, 200 - Cruzeiro - 30310-190 - Belo Horizonte / MG  
[www.fumec.br/publicacoes/revistas-faces@fumec.br](http://www.fumec.br/publicacoes/revistas-faces@fumec.br)

## INTRODUÇÃO

A Revista de Administração FACES Journal, há 23 anos, é uma publicação da Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis de Belo Horizonte, da Fundação Mineira de Educação e Cultura que, com mais de 50 anos de existência, consolida-se como uma instituição de ensino, atingindo sua maturidade e o reconhecimento de seu trabalho. Com um quadro docente de alto nível, a Universidade FUMEC dedica-se a atividades de graduação, pós-graduação, pesquisa e extensão.

A instituição, sem fins lucrativos, fundada por um grupo de professores que buscavam criar novas alternativas de formação acadêmica, é dotada de completa infraestrutura: salas amplas, espaços multimeios, apoio de informática, laboratórios nas diversas áreas, auditórios, anfiteatro e três bibliotecas com acervo de mais de 90 mil volumes.

## MISSÃO DA UNIVERSIDADE FUMEC

A Universidade FUMEC, em atendimento às suas funções de ensino, pesquisa e extensão e com fundamento nos princípios e fins da educação nacional, tem por missão: formar cidadãos conscientes de sua responsabilidade social, portadores dos valores de justiça e ética, nas diferentes áreas do conhecimento, aptos para a inserção nos diversos setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira.

## MISSÃO DA REVISTA FACES

Fomentar a produção e a disseminação do conhecimento em Administração de Empresas, contribuindo para o desenvolvimento e o progresso do país e da sociedade.

## FOCO DA REVISTA FACES

A Revista de Administração FACES Journal tem como foco e escopo publicar artigos no campo da Administração e áreas afins com uma contribuição teórica e gerencial. A intenção é publicar artigos decorrentes de pesquisas robustas, que resultem em avanço do conhecimento, com argumentos que destaquem a relevância e importância do estudo, com alto grau de ineditismo e que apresentem o estado da arte do fenômeno estudado.

## TIPOS DE ARTIGOS VEICULADOS NA FACES

Desenvolvimento teórico: sustentados por ampla e aprofundada pesquisa bibliográfica com propostas de novos modelos e interpretações para fenômenos relevantes no campo da Administração de Empresas e áreas afins.

Trabalhos empíricos: direcionados mais para a prática do administrador. Os artigos baseiam-se em pesquisas metodologicamente bem fundamentadas, podem apresentar hipóteses que compreendem as teorias e suas variáveis, os resultados que comprovam (ou não) a teoria.

A revista não aceita artigos bibliométricos, ensaio teórico.

## TEMAS E LINHAS EDITORIAIS

- Comportamento Organizacional
- Contabilidade
- Empreendedorismo
- Ensino e Pesquisa em Administração
- Estratégia em Organizações
- Finanças
- Gestão da Informação
- Gestão de Operações e Logística
- Estudos Organizacionais
- Gestão de Pessoas
- Gestão Internacional
- Gestão Pública e Governança
- Inovação e Tecnologia
- Marketing
- Organizações
- Relações de Trabalho
- Teoria das Organizações

## **Prezados Pesquisadores, Acadêmicos, Dirigentes e Comunidade Empresarial**

*O segundo número do volume 23 de 2024 da Revista de Administração FACES Journal apresenta artigos de diversos campos da Administração e áreas correlatas. As temáticas contemplam relações de trabalho, práticas de inclusão, inovação social, trabalho decente, imigração voluntária, competências profissionais, remuneração, equipes ágeis.*

*Nosso objetivo é que os trabalhos selecionados acrescentem conhecimentos e auxiliem no suporte científico das diversas áreas de estudo abarcadas nesta edição da Revista de Administração FACES Journal. Os trabalhos que compõem este número são:*

### **SISTEMAS DE RELAÇÕES DE TRABALHO NO BRASIL E NO MÉXICO: A PERCEPÇÃO DOS TRABALHADORES INFORMAIS**

*Cleidh Maia Lima; Antônio Carvalho Neto; Eduardo Alejandro Carmona*

### **PRÁTICAS DE INCLUSÃO COMO INOVAÇÃO SOCIAL NO INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA**

*Greice Pereira da Silva; Gisele Mazon; Cintia Beatriz da Silveira Amaral; Beatriz Maier Silva*

### **O TRABALHO DECENTE E A IMIGRAÇÃO INVOLUNTÁRIA VENEZUELANA: PERSPECTIVAS E PARADOXOS**

*Suelen Frainer; Suzana Rosa Tolfo*

### **MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS: O QUE DIZEM AS EXPERIÊNCIAS DAS SECRETARIAS ESTADUAIS / DISTRITAIS DO BRASIL?**

*Lana Montezano; Jysse Vasconcelos França*

### **REMUNERAÇÃO PARA EQUIPES ÁGEIS DE TECNOLOGIA: UM ESTUDO DE PRÁTICAS EM EMPRESAS BRASILEIRAS**

*Fabio Gaglian Camargo; Joel Souza Dutra; Juliana Estácio Rios*

**Prof. Dr. Thiago Soares Nunes**  
**Editor-chefe da Revista de Administração FACES Journal - Universidade FUMEC**

## 7 SISTEMAS DE RELAÇÕES DE TRABALHO NO BRASIL E NO MÉXICO: A PERCEÇÃO DOS TRABALHADORES INFORMAIS

CLEIDH MAIA LIMA, ANTÔNIO CARVALHO NETO, EDUARDO ALEJANDRO CARMONA

*O artigo tem como objetivo analisar a percepção de trabalhadores informais de diversos setores econômicos do Brasil e do México (raridade na literatura brasileira) sobre a sua situação e a relação desta com os Sistemas de Relações de Trabalho (SRTs) de seus países, em contextos de flexibilização de direitos e tecnologias 4.0. O estudo de caso foi norteado por pesquisa qualitativa baseada em 11 entrevistas semiestruturadas. O referencial teórico descreve os principais aspectos do trabalho informal e como este afeta estes trabalhadores, conforme o modelo de SRTs comparados de Schneider (2009), as Hierarchical Market Economies. Os resultados mostram que continua muito alto o grau de informalidade nos países pesquisados. A maioria dos trabalhadores informais mexicanos e brasileiros entrevistados conhece pouco ou quase nada das leis trabalhistas. Ainda assim, a percepção deles é de que as leis não os favorecem. Esse conjunto de fatores contribui para que eles permaneçam na informalidade.*

## 26 PRÁTICAS DE INCLUSÃO COMO INOVAÇÃO SOCIAL NO INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA

GREICE PEREIRA DA SILVA, GISELE MAZON, CINTIA BEATRIZ DA SILVEIRA AMARAL, BEATRIZ MAIER SILVA

*O objetivo desse artigo é analisar as práticas de inclusão como ações de inovação social no Instituto Federal de Santa Catarina. Esta pesquisa, caracterizada como um estudo de caso com abordagem qualitativa, coletou os dados através de pesquisa documental e entrevistas com os coordenadores, bolsista e alunos e pais ou responsáveis de alunos de três projetos de extensão dos campi do IFSC da grande Florianópolis. Os três projetos pesquisados apresentam características de Inovação Social, destacando-se novas ideias, necessidade social, empoderamento, bem-estar, transformação social e inclusão. Além de apresentar as características mencionadas, os resultados das entrevistas apontam para um crescimento pessoal dos bolsistas e servidores participantes do projeto, constatado por meio da empatia, da aprendizagem. Constatou-se, ainda, nos alunos dos projetos, a autonomia, o relacionamento interpessoal, fortalecimento de laços de solidariedade e colaboração nas relações sociais, qualidade de vida, que proporcionaram a inclusão digital, o desejo e a retomada dos estudos.*

## 49 O TRABALHO DECENTE E A IMIGRAÇÃO INVOLUNTÁRIA VENEZUELANA: PERSPECTIVAS E PARADOXOS

SUELEN FRAINER, SUZANA ROSA TOLFO

*A imigração voluntária está associada a um projeto de vida e à possibilidade de retorno, enquanto a imigração involuntária é caracterizada pela falta de planejamento e pela impossibilidade de retorno, devido à ameaça à vida. O trabalho da população que imigra é afetado significativamente por esse processo, especialmente pelo distanciamento de práticas consonantes com o Trabalho Decente. O objetivo do presente estudo foi caracterizar as práticas de Trabalho Decente entre imigrantes involuntários venezuelanos no mercado formal de trabalho em uma microrregião de Blumenau-SC (N=8). Adotou-se uma metodologia qualitativa, descritiva e exploratória, utilizando-se dois instrumentos de coleta de dados: uma adaptação do Formulário Sociodemográfico Intercultural e um roteiro de entrevista semiestruturada baseado no conceito de Trabalho Decente da Psicologia Organizacional e do Trabalho. Os indicadores de trabalho, analisados a partir do Trabalho Decente, conotam resultados relativos e discutíveis, por refletirem percepções que comparam as condições atuais com a extrema precarização vivida antes da migração. Além disso, foram evidenciados paradoxos em práticas que, embora protegidas pela legislação, não satisfazem necessidades subjetivas de satisfação e autodeterminação. Os achados reforçam a importância de práticas que promovam o Trabalho Decente para facilitar a reconfiguração da vida dos imigrantes dentro e fora do ambiente organizacional.*

**69** MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS: O QUE DIZEM AS EXPERIÊNCIAS DAS SECRETARIAS ESTADUAIS / DISTRITAIS DO BRASIL?

LANA MONTEZANO, JOYSSE VASCONCELOS FRANÇA

*Os estudos sobre gestão por competências no setor público vêm avançando, mas existe uma lacuna de investigações de experiências na esfera de governo estadual. Em função disto, o objetivo do artigo é descrever o estado atual das experiências das Secretarias Estaduais / Distritais Brasileiras no mapeamento de competências profissionais, destacando os principais motivadores, ações realizadas, modelos adotados, e fatores que influenciam o processo, além dos benefícios observados. Trata-se de pesquisa teórico-empírica, descritiva, com recorte transversal e abordagem quantitativa e qualitativa. Foram aplicados questionários eletrônicos em amostra de 115 participantes de Secretarias Estaduais de 26 Estados Brasileiros. Os principais resultados foram: 69,9% não possui mapeamento de competências, principalmente pelo desconhecimento de metodologias na temática. Das que adotam, foram motivadas principalmente pela busca de melhorias na gestão de pessoas; a maioria possui nome e descrição de competência. Os principais facilitadores foram apoio da alta administração e alinhamento à estratégia; e os dificultadores foram a falta de equipe para conduzir o processo e falta de engajamento das pessoas. Os principais benefícios estão associados a possibilidade de desenvolver os profissionais às necessidades do trabalho para melhoria da prestação do serviço público.*

**93** REMUNERAÇÃO PARA EQUIPES ÁGEIS DE TECNOLOGIA: UM ESTUDO DE PRÁTICAS EM EMPRESAS BRASILEIRAS

FABIO GAGLIAN CAMARGO, JOEL SOUZA DUTRA, JULIANA ESTÁCIO RIOS

*Esta pesquisa tem como objetivo identificar as diferentes práticas de remuneração aplicadas pelas empresas em suas equipes ágeis de Tecnologia. Para tanto, realizou-se uma abordagem de métodos mistos. A pesquisa quantitativa foi efetuada por meio de um questionário eletrônico formado por dez questões, aplicadas às empresas participantes da pesquisa FIA Employee Experience 2021. Os dados coletados formam uma amostra não probabilística de 290 empresas. A pesquisa qualitativa foi então realizada por meio de entrevistas com profissionais de Remuneração, de três empresas participantes do levantamento, que aplicam algum tipo de prática de remuneração diferenciada para os seus times ágeis. Foi possível identificar que a maior parte das empresas não aplica diferenciação em seu sistema de recompensas para as equipes ágeis, mostrando que esta é ainda uma prática em construção. Quando a diferenciação é aplicada, esta ocorre com prêmios financeiros, concedidos por meio do atingimento de metas essencialmente coletivas, e em salário, já que a remuneração fixa destas equipes apresenta posicionamento em relação ao mercado superior ao das demais áreas. Outras práticas verificadas estão relacionadas à maior flexibilidade e agilidade nas decisões sobre remuneração, gerenciando equipes em faixas salariais mais amplas e com maior autonomia aos gestores em um cenário de maior competitividade de mão-de-obra qualificada em Tecnologia.*