



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA
CAMPUS JOÃO PESSOA
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

JACLENILDA ALMEIDA DE SOUSA

**MAPEAMENTO DE PROCESSOS COMO FERRAMENTA À DIMINUIÇÃO DA
INADIMPLÊNCIA APÓS A CONCESSÃO DE CRÉDITO PELO ESTADO**

**JOÃO PESSOA - PB
2022**

JACLENILDA ALMEIDA DE SOUSA

**MAPEAMENTO DE PROCESSOS COMO FERRAMENTA À DIMINUIÇÃO DA
INADIMPLÊNCIA APÓS A CONCESSÃO DE CRÉDITO PELO ESTADO**



TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

Orientador(a): Agnes Campêllo Araujo Braz

**JOÃO PESSOA - PB
2022**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação – CIP
Biblioteca Nilo Peçanha –IFPB, *Campus* João Pessoa

S725m Sousa, Jaclenilda Almeida de Sousa.
Mapeamento de processos como ferramenta à diminuição da inadimplência após a concessão de crédito pelo Estado / Jaclenilda Almeida de Sousa. – 2022.
73 f. : il.
TCC (Graduação – Bacharelado em Administração) – Instituto Federal da Paraíba – IFPB / Unidade Acadêmica de Gestão - UAG.
Orientador(a): Agnes Campêllo Araújo Braz.
1. Gestão de processos. 2. Concessão de crédito. 3. inadimplência. 4. Programa Estadual de Crédito da Paraíba. 5. Programa Empreender Paraíba. I. Título.

CDU 005.83:336.77



PARECER 79/2022 - SAC/DDE/DG/JP/REITORIA/IFPB

Em 19 de dezembro de 2022.

FOLHA DE APROVAÇÃO

JACLENILDA ALMEIDA DE SOUSA

Matrícula: 20182460045

**MAPEAMENTO DE PROCESSOS COMO FERRAMENTA À DIMINUIÇÃO DA INADIMPLÊNCIA APÓS A
CONCESSÃO DE CRÉDITO PELO ESTADO**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado em 14/12/2022

no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), Curso Superior de Bacharelado em
Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em ADMINISTRAÇÃO.

Resultado: APROVADO

BANCA EXAMINADORA:

(assinaturas eletrônicas via SUAP)

Agnes Campêllo Araújo Braz (IFPB)

Orientador(a)

Fernanda de Araújo Nobrega (IFPB)

Examinador(a) interno(a)

José Washington de Moraes Medeiros (IFPB)

Examinador(a) interno(a)

Documento assinado eletronicamente por:

- Agnes Campello Araujo Braz, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 19/12/2022 10:28:39.
- Fernanda de Araujo Nobrega, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 19/12/2022 13:49:23.
- Jose Washington de Mbrais Medeiros, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 20/12/2022 18:55:44.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 16/12/2022. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código: 368402
Verificador: 5f1b6cb105
Código de Autenticação:



NOSSA MISSÃO: Ofertar a educação profissional, tecnológica e humanística em todos os seus níveis e modalidades por meio do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, na perspectiva de contribuir na formação de cidadãos para atuarem no mundo do trabalho e na construção de uma sociedade inclusiva, justa, sustentável e democrática.

VALORES E PRINCÍPIOS: Ética, Desenvolvimento Humano, Inovação, Qualidade e Excelência, Transparência, Respeito, Compromisso Social e Ambiental.

Dedico este trabalho a minha mãe,
que em meio a tantas circunstâncias,
não mediu esforços para que eu
chegasse até esta etapa da minha
vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, por ter me conduzido com sabedoria para enfrentar todos os obstáculos. Sem ele eu até conseguiria, mas seria diferente. Tudo isso foi além do que eu planejei.

À minha mãe, minha maior inspiração. A que sempre me incentivou e confiou na minha capacidade. Obrigada por orar por mim, sonhar comigo os meus maiores sonhos e por ser essencial na minha vida.

Ao meu pai, que indiretamente fortaleceu o meu amadurecimento. Não poderia deixar de agradecê-lo por isso.

Aos meus irmãos, pela paciência e por compreender o meu estresse na execução deste trabalho. Peço desculpas pelas vezes que fui desagradável.

À minha tia Nena e prima Camila, que mesmo sem ter tanto, ajudou com muito e colaborou para que eu pudesse realizar o sonho da Graduação.

A vocês, Flávia, Mylena, Fernanda Ludmila, Jennyfer, Rosângela e Ricardo, pelo apoio, companheirismo e memórias marcantes durante essa jornada.

À minha vó Tereza (*In Memoriam*), pelas lições e pelo amor incondicional por mim. Por ter me ensinado que ninguém chega tão longe sem ouvir os mais experientes.

Ao Programa Empreender Paraíba, que me concedeu a oportunidade de realizar o estágio e permitiu ser o objeto de estudo essencial para a realização desta pesquisa.

Por fim, à professora Agnes, pela dedicação nas orientações, pela paciência em conduzir o assunto deste trabalho e, principalmente, por se dispor em ajudar e passar conhecimentos de total importância para a vida acadêmica e profissional.

“Você nunca sabe a força que tem, até que sua única alternativa é ser forte.”

(Johnny Depp)

RESUMO

Na contemporaneidade, a busca por uma Gestão de Processos precisa, capaz de acompanhar e obter condutas de melhorias tem sido constante, já que a má ou a falta desta é um gatilho para possibilitar que os objetivos não sejam alcançados. Posto isto, o objeto de pesquisa que serviu de âncora para este estudo foi a Secretaria Executiva do Empreendedorismo, responsável pelo Programa Empreender Paraíba, a fim de analisar a influência dos processos de concessão de crédito no desempenho dos índices de inadimplência dos clientes do programa estadual de crédito da Paraíba voltado ao empreendedorismo. A metodologia utilizada foi baseada em uma pesquisa empírica, sobretudo para facilitar a aproximação da teoria com a prática, tratando-se de uma pesquisa de natureza exploratória e documental, com abordagem mista e ancorada ao método de um estudo de caso. Contudo, verifica-se a escassez de uma validação prévia de informações pessoais no ato da inscrição, além da não realização de consulta em Órgãos de Proteção ao Crédito, tampouco o esclarecimento quanto a emissão dos boletos para pagamento da dívida. Desse modo, percebe-se que o campo pesquisado carece de melhores critérios no processo de concessão de crédito, porém com muita cautela, uma vez que a robustez pode acabar contrariando os valores do Programa. Por fim, conduziu-se por propor políticas processuais através do método 5W2H, adaptado para o método 5W1H, esperando-se que as propostas de uma política processual para a concessão de crédito sejam acessíveis, de fácil execução, e que venha agregar melhorias para o fluxo do Programa.

Palavras-chave: Gestão de Processos; Concessão de Crédito; Inadimplência; Programa Estadual de Crédito da Paraíba; Programa Empreender Paraíba.

ABSTRACT

In contemporary times, the search for an accurate Process Management, capable of following up and obtaining improvement conducts has been constant, since the bad or the lack of it is a trigger to make it possible for the objectives not to be reached. Having said this, the research object that served as anchor for this study was the Executive Secretariat of Entrepreneurship, responsible for the Programa Empreender Paraíba, in order to analyze the influence of credit granting processes in the performance of default rates of clients of the Paraíba state credit program focused on entrepreneurship. The methodology used was based on an empirical research, mainly to facilitate the approximation of theory with practice, being an exploratory and documental research, with a mixed approach and anchored to the method of a case study. However, the scarcity of prior validation of personal information at the time of registration is verified, as well as the lack of consultation with Credit Protection Agencies, nor the clarification regarding the issuance of slips to pay the debt. Thus, it can be seen that the field researched lacks better criteria in the process of granting credit, but with great caution, since the robustness may end up contradicting the values of the Program. Finally, it was conducted to propose procedural policies through the 5W2H method, adapted to the 5W1H method, hoping that the proposals of a procedural policy for credit concession are accessible, easy to execute, and that they will add improvements to the Program's flow.

Keywords: Process Management; Credit Concession; Default; State Program of Credit of Paraíba; Paraíba Entrepreneurship Program.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: Fases do desenvolvimento e implementação dos processos administrativos.....	23
FIGURA 2: Organograma da Organização.....	39
FIGURA 3: Números de contratos e recursos liberados.....	39
FIGURA 4: Fluxograma de concessão de crédito.....	41
FIGURA 5: Fluxograma da ação de cobrança.....	49
FIGURA 6: Consulta de boletos.....	50
FIGURA 7: Ação de cobrança com um inadimplente do Programa.....	51
FIGURA 8: Contatação de um inadimplente ao setor de Cobrança do Programa.....	51

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1: Programas do Governo para a concessão de crédito.....	24
QUADRO 2: Linhas de crédito destinadas a pessoas físicas.....	27
QUADRO 3: Etapas para a realização da análise de dados.....	37
QUADRO 4: 5W1H para mapeamento dos processos.....	53
QUADRO 5: 5W1H para alterações nas funcionalidades da plataforma do Programa...	54
QUADRO 6: 5W1H para a geração de boletos de forma online.....	55
QUADRO 7: 5W1H para parcerias com Organizações de Serviço de Proteção ao Crédito.....	56

LISTA DE TABELAS

TABELA 1: Requisitos de crédito destinados a pessoas físicas.....	27
--	----

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - Relatório gerencial de valores atrasados com 1º pagamento após 12 meses.....	48
---	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

SPC: Serviço de Proteção ao Crédito

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	16
1.1	OBJETIVOS.....	19
1.1.1	Objetivo Geral.....	19
1.1.2	Objetivos Específicos.....	19
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	20
2.1	GESTÃO DE PROCESSOS E A INFLUÊNCIA DE BOAS PRÁTICAS PARA ALCANCE DE RESULTADOS ESPECÍFICOS.....	20
2.1.1	Mapeamento de processos.....	21
2.1.2	Padronização de processos.....	22
2.2	SISTEMAS/PROGRAMAS DE CONCESSÃO DE CRÉDITO PARA EMPREENDER.....	24
2.2.1	Concessão de crédito para pessoas físicas.....	25
2.2.1.1	Empreender Paraíba.....	26
2.3	CRITÉRIOS DE CONCESSÃO DE CRÉDITO	28
2.3.1	Análise de crédito e seleção de clientes.....	30
2.3.2	Prazo de crédito.....	31
2.3.3	Política de cobrança.....	31
2.4	ÍNDICES DE INADIMPLÊNCIA.....	32
3	METODOLOGIA DA PESQUISA.....	34
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	34
3.2	UNIVERSO, AMOSTRAGEM E AMOSTRA.....	35
3.3	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	36
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	37
4.1	DESCRIÇÃO DO CASO.....	38
4.2	IDENTIFICANDO OS PROCEDIMENTOS DE CONCESSÃO DE CRÉDITO.....	40
4.3	VERIFICANDO O ÍNDICE DE INADIMPLÊNCIA E SUAS CIRCUNSTÂNCIAS.....	46
4.4	PROPOSTAS DE UMA POLÍTICA PROCESSUAL.....	44
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	57
	REFERÊNCIAS.....	60
	ANEXO 1 - Edital.....	64
	APÊNDICE A - Roteiro De Entrevista.....	70
	APÊNDICE B - Carta de Apresentação ao Empreender Paraíba.....	71
	APÊNDICE C - Termo de Cessão de Dados.....	72

1 INTRODUÇÃO

De acordo com Ferreira (2013), o conjunto de atividades, ou melhor, a sequência delas desempenhada em uma organização de forma inter-relacionada, é considerada como processo, na qual a conduta, a princípio, é gerar valor ao cliente, seja na oferta de produtos ou demanda de serviços. Desse modo, na organização, todo tipo de trabalho que consista na entrada (*input*), transformação e saída (*output*), faz parte de um processo. Nessa perspectiva, na contemporaneidade, a busca pela eficiência dos processos tem sido constante, porém, ainda há muito o que se discutir sobre a realização de um fluxo de atividades com maior excelência e, conseqüentemente, melhores resultados organizacionais.

Contudo, não basta apenas realizar uma série de funções de acordo com os preceitos empresariais, é necessário ter por base a implementação de uma gestão de processos precisa, capaz de acompanhar, coordenar e obter condutas de melhorias através de alguns indicadores, já que a má ou a falta de uma de gestão de processos é um gatilho para possibilitar que os objetivos não sejam alcançados, acarretando no descontrole, fracasso organizacional ou outros acontecimentos indesejáveis. Conforme aponta Ferreira (2013, p. 14), “é importante que cada organização conheça seus processos essenciais, para que ela possa priorizar seus recursos necessários nesses processos, concentrar cada vez mais seus esforços nos seus usuários e decidir sobre a estrutura mais adequada para a obtenção dos melhores resultados”.

Para tanto, como uma forma de compreender o fluxo das atividades organizacionais, é interessante realizar o mapeamento delas, que para Ferreira (2013, p. 41) “o mapeamento de processos importantes é fundamental, pois não é possível melhorar o que não se conhece”. Para adequar uma nova estrutura organizacional sob a perspectiva de um mapeamento de processos, vale identificar, descrever e até desenhar cada etapa por meio de fluxogramas, a fim de facilitar a identificação de possíveis inconsistências e conduzir ao alinhamento.

É importante enfatizar, no entanto, que o alinhamento de processos pode ser atuante na padronização, tal qual é considerada indispensável quando se pretende alcançar a melhoria de processos. O método de padronizar garante o auxílio no fluxo das atividades e permite maior controle quanto a qualidade de entrega de um produto ou na oferta de um serviço, além de viabilizar a percepção de quaisquer gargalos de forma rápida e precisa.

Diante do exposto e possuindo como foco principal a gestão de processos, a presente pesquisa, inspirada pelo local de estágio-obrigatório da autora, situado na Secretaria Executiva do Empreendedorismo, responsável pelo Programa Empreender Paraíba, visa estudar o mapeamento de processos, no tocante ao procedimento de serviço oferecido pela organização

do Estado da Paraíba, mais precisamente com foco no processo de concessão de crédito às pessoas físicas residentes nos municípios paraibanos.

O Programa, cujo apoio é destinado a micro e pequenos empreendedores, por meio da disponibilização de crédito produtivo e orientado, com a menor taxa de juros do mercado, estimulando o incentivo a geração de renda e concretização do próprio negócio através do *slogan* que defende que “acreditar na nossa gente é o melhor negócio” (EMPREENDER, 2022), foi responsável pelo investimento de mais de 130 milhões de reais em forma de empréstimo para micro e pequenos empreendedores, atendendo mais de 25 mil paraibanos em 202 municípios, pelo menos até 2018, segundo dados da revista FENEMP (2018).

Desse modo, a ideia da referida pesquisa partiu durante o cumprimento diário das funções, na qual foi observado que mensalmente o índice de inadimplência sofre muitas oscilações, compreendendo-se que este fato se deve, principalmente, a gestão de processos, tendo em vista que os fatores influenciadores são as falhas decorrentes das etapas iniciais para a concessão de crédito. Nesse contexto, a gestão de processos atrelada a acontecimentos indesejados graças a forma como é conduzida as atividades organizacionais, é uma pauta conveniente a ser estudada.

Segundo aponta Catto (2022, p. 1), no site G1, “o atraso no pagamento de contas de consumo ou de dívidas alcançou 29,6% do total de famílias no país; indicador registra maior percentual da série histórica iniciada em 2010”. Todavia, os índices de inadimplência, seja total ou parcial, afetam não só os credores e devedores, mas também a economia do país, visto que quanto mais os consumidores não arcarem com seus compromissos, maior será o comprometimento dos destinadores de crédito quanto aos gastos operacionais. Nesse sentido, com a necessidade de assegurar-se uma problemática social, tal qual defendem Lakatos e Marconi (2003, p. 97) que “toda investigação nasce de algum problema teórico/prático sentido”, que dirá o que é relevante ou irrelevante observar, bem como os dados que devem ser selecionados, a pesquisa possui como questionamento: Como os processos de concessão de crédito corroboram para os índices de inadimplência dos clientes do programa estadual de crédito voltado ao empreendedorismo?

Para esse propósito, com o despertar da curiosidade nesta temática, torna-se relevante à sua abordagem, como uma forma de compreender a gestão de processos, principalmente, em um local que vem ganhando bastante reconhecimento quanto à sua atuação social. Ademais, com as oscilações da inadimplência, podendo causar fragilidade no cenário econômico-social, aumenta-se a urgência na busca de um fluxo de gestão de processos eficiente quanto ao

financiamento de crédito pelo Programa Empreender Paraíba, enfatizando o desenvolvimento de políticas processuais que corroborem à redução da inadimplência.

No que tange o teor acadêmico, a presente pesquisa possui relevância devido a carência de obras bibliográficas pertinentes ao instrumento de pesquisa, além disso, a pesquisa corrobora na importância quanto aos processos, visto que são essenciais para aprimorar e identificar quais melhorias são imprescindíveis para a organização e, assim, obter os melhores resultados.

Diante disso, para a autora, como futura profissional de Administração, a pesquisa traz a prática com a estruturação do aprendizado teórico e a visão para o aperfeiçoamento das técnicas de gestão de processos, permitindo conhecer, compreender e aperfeiçoar a aplicação de métodos para uma gestão mais eficaz. Espera-se ainda, que a prática na área de Administração, possibilite a mitigação de falhas, por intermédio de uma gestão de processos mais clara e transparente.

Desta maneira, espera-se contribuir com o tema, além do teor pessoal, acadêmico e profissional, para com a própria comunidade organizacional posta a esta pesquisa, visto que com as mudanças que assolam diariamente o âmbito organizacional, é necessário apontar para o uso de uma gestão processual que supere em grau de eficiência, os procedimentos já utilizados, bem como a adoção de meios e técnicas que corroborem para que não haja consequências negativas e conduza para uma gestão de processos de qualidade com aspectos favoráveis à própria instituição.

No mais, quanto ao contexto social, a importância justifica-se por instigar a leitura e análise de informações que possam enriquecer a construção do conhecimento e, ainda, contribuir para pesquisas futuras acerca do tema proposto. Isto posto, a presente pesquisa objetiva analisar a influência dos processos de concessão de crédito no desempenho dos índices de inadimplência dos clientes do programa estadual de crédito da Paraíba voltado ao empreendedorismo, tendo como base a identificação dos procedimentos de concessão de crédito para pessoas físicas, bem como, verificação do índice de inadimplência de pessoas físicas do Empreender PB, seguindo da examinação das circunstâncias que acarretam inadimplência de pessoas físicas após a concessão de crédito e finalizando com uma proposta de política processual visando reduzir a inadimplência.

Para elucidar, portanto, o debate aqui proposto, o composto acadêmico está dividido conforme as seguintes determinações: Introdução, sendo, pois, este compilado contendo a apresentação sobre a temática; Objetivos: delimitando o foco da pesquisa e suas intermediações para se alcançar os resultados; Fundamentação Teórica: exibindo a base teórica para discorrer sobre o tema abordado; Metodologia de Pesquisa: considerando a base metodológica para

abordar acerca do assunto estudado; Análise e Discussão dos Resultados: obtendo a apresentação dos resultados com base no que foi fundamentado teoricamente; e por fim as Considerações Finais, na qual é estipulado o que se alcançou com a pesquisa, quais os limites e como o tema pode contribuir para pesquisas futuras.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 **Objetivo Geral**

Analisar a influência dos processos de concessão de crédito no desempenho dos índices de inadimplência dos clientes do programa estadual de crédito da Paraíba voltado ao empreendedorismo.

1.1.2 **Objetivos Específicos**

- Identificar os procedimentos de concessão de crédito para pessoas físicas;
- Verificar o índice de inadimplência de pessoas físicas do Empreender PB;
- Examinar as circunstâncias que acarretam inadimplência de pessoas físicas após a concessão de crédito;
- Propor uma política processual visando reduzir a inadimplência.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção é exibida a base teórica utilizada para discorrer sobre o assunto abordado, a partir de leituras sobre o tema. Inicialmente, faz-se necessário estudar os conceitos que dão vida ao exercício da Gestão de Processos e, conseqüentemente, sua influência no alcance de resultados e, posteriormente, associar as boas práticas de Gestão de Processos na prestação de serviços, como exemplo a concessão de crédito e as conseqüências no caso de uma gestão de processos mal sucedida.

2.1 GESTÃO DE PROCESSOS E A INFLUÊNCIA DE BOAS PRÁTICAS PARA ALCANCE DE RESULTADOS ESPECÍFICOS

Na contemporaneidade, com a intensificação da globalização, a sociedade tem se tornado cada vez mais dinâmica e complexa. Desse modo, é de suma importância que as organizações estejam preparadas a submeter-se a uma gestão de processos eficiente, a fim de garantir uma boa entrega das atividades e um melhor alcance de resultados.

Para tanto, o Guia BPM CBOOK (2013, p. 35) corrobora com este pensamento ao definir que “processo é uma agregação de atividades e comportamentos executados por humanos ou máquinas, para alcançar um ou mais resultados”. Tais atividades, são ligeiramente inter-relacionadas, impulsionando o conceito de fluxo de trabalho, sendo, portanto, uma abordagem que viabiliza a compreensão do funcionamento e controle organizacional.

Nessa perspectiva, não basta apenas conhecer a definição de processo, é necessário entender a conceituação do seu gerenciamento, tal qual “tem o propósito de medir, monitorar, controlar atividades e administrar o presente e o futuro do negócio”, permitindo que tudo esteja alinhado tanto com as necessidades da organização como as dos clientes. Assim sendo, “os objetivos organizacionais podem ser atingidos por meio de um gerenciamento centrado em processos de negócios”, desde que tudo esteja alinhado conforme as exigências (BPM CBOOK, 2013, p. 37-45).

De acordo com Ferreira (2013, p. 23), “a gestão de processos é um aspecto imprescindível para a agregação de valor nas organizações modernas. [...] O modelo de gestão propício à criação de valor deve ser orientado para a obtenção da maior eficiência e eficácia das atividades internas focadas em resultados”. Essa concepção contribui para o fato de que

“existem processos que agregam valor e contribuem para a qualidade do serviço/produto, com vistas à satisfação do cliente/usuário” (BRASIL, 2013, apud CASADO, 2017, p. 11).

Dito isto, é fato que o gerenciamento de processos, por meio de métodos otimizados, corrobora para o sucesso organizacional, além de promover melhor adaptação à mudanças e ameaças, considerando que se a organização opera de acordo com seus objetivos, as chances de excelência no mercado acabam sendo maiores.

2.1.1 Mapeamento de processos

Para compreender melhor o fluxo da organização e executar um gerenciamento de processos ainda mais eficaz, é importante realizar um mapeamento por meio do detalhamento das atividades. Este, por sua vez, também chamado de “desenho de processos”, impulsiona ainda mais o alcance de metas e objetivos, além de possibilitar o aperfeiçoamento dos processos já existentes e, conseqüentemente, a criação de novos procedimentos, viabilizando, também, uma melhor conexão entre a organização e o cliente.

O desenho de processos é a definição formal de objetivos e entregáveis, e a organização das atividades e regras necessárias para produzir um resultado desejado. Inclui o ordenamento das atividades em um fluxo com base nos relacionamentos das atividades e a identificação e associação de competências, equipamentos e suporte necessários para executar as atividades (BPM CBOK, 2013, p. 144).

Dessarte, o Guia CBOK (2013, p. 145) considera a importância de realizar o desenho de processos, tendo em vista que “os processos definem o fluxo de atividades e o mapa de como as atividades operacionais contribuem para produzir um produto ou serviço. Como tal, definem o que será feito e como será feito”. Em outras palavras, o mapeamento de processos permite visualizar de forma mais transparente o fluxo de trabalho e ajuda a identificar melhor quaisquer gargalos.

As ações de mapeamento de atividades e processos de trabalho visam exatamente identificar quais são as atividades e processos pertinentes à execução das tarefas individuais ou coletivas, a serem desenvolvidas pelas pessoas nas empresas em função de tempo determinado, visando atribuir-lhes não só as responsabilidades sobre seus resultados, mas para facilitar o fluxo das operações (PAMPOLINI JR., 2013, p. 93).

Corroborando com essa concepção, é válido ressaltar que o mapeamento de processos pode ser abordado também por meio de representações gráficas e, inclusive, através de

fluxogramas, cujo “têm sido utilizados por décadas e são baseados em um conjunto simples de símbolos para operações, decisões e outros elementos de processo” (BPM CBOOK, 2013, p. 82), tal qual proporciona pertinentemente a visualização do fluxo real das atividades da organização, isto é, toda e qualquer movimentação, seja da produção ou até mesmo do fluxo de pessoas, papéis ou rotinas, como enfatiza Pampolini Jr. (2013, p. 81).

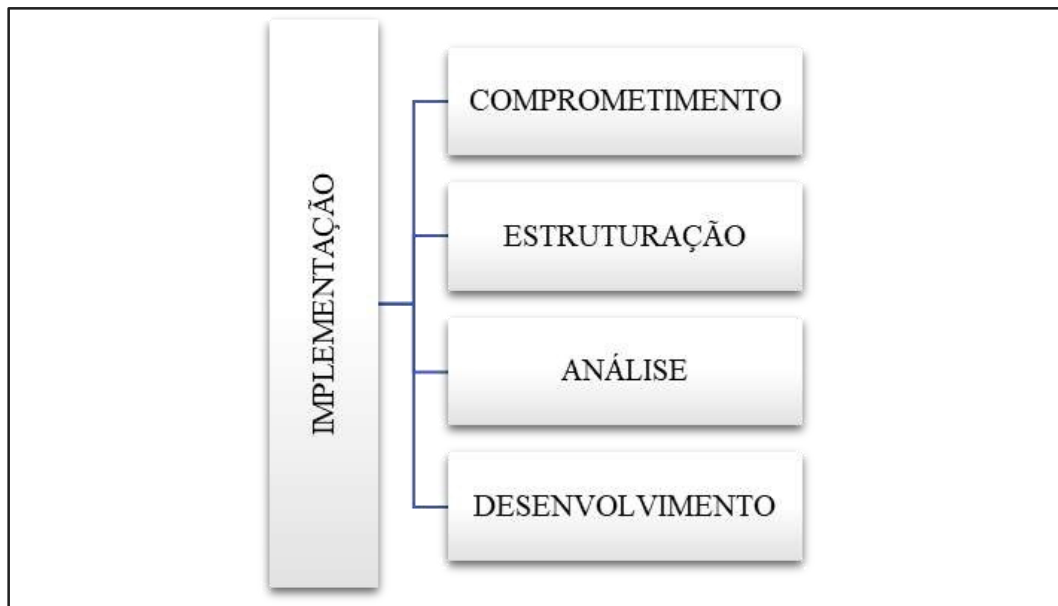
Ainda, segundo Pampolini Jr. (2013, p. 85), “com o fluxograma de processo, podem-se estabelecer os passos, a sequência e as ações que se pretendem realizar, visando à execução de determinadas tarefas da organização. Da mesma forma, com ele, pode-se representar a unificação de diversas tarefas que somadas produzirão os resultados finais aguardados”. A adoção dessa abordagem é tida como uma forma da organização eliminar os gaps e otimizar seus processos para melhor desempenho organizacional.

2.1.2 Padronização de processos

Para definir o sincronismo organizacional, Albuquerque e Rocha (2006, apud BARCELLOS; BERTELLI, 2017, p. 410) empregam o conceito de gerenciamento do contexto de relacionamentos externos e internos da organização a partir de “diretrizes estratégicas e indicadores de desempenho claramente definidos, bem como redesenhar e ajustar continuamente os processos organizacionais mais importantes”.

Assim sendo, a padronização de processos em uma organização, atua como uma forma de uniformização, unificando processos, atividades e operações, bem como conduzindo a simplificação destes, garantindo maior confiabilidade no direcionamento das funções e aumentando a produtividade. Para tanto, Espíndola (2009, p. 8) defende que “a padronização deve ser vista como um processo interno e contínuo da empresa, o qual proporcione melhorias em qualidade, custo, cumprimento de prazo e segurança nos processos”. Dessa forma, a padronização, além de eliminar as falhas, compactua na qualidade do que está sendo produzido e/ou do serviço que está sendo prestado, uma vez que a mesma abarca a delineação de procedimentos operacionais, tais quais pormenoriza como determinada atividade ou tarefa deve ser realizada.

Conforme os ensinamentos de Oliveira (2009, p. 68), o desenvolvimento da administração de processos em uma organização deve seguir cinco fases básicas, como mostrado na Figura 1.

FIGURA 1 - Fases do desenvolvimento e implementação dos processos administrativos

Fonte: Oliveira (2009, p. 69).

Em concomitância, é inegável que a estruturação geral de processos consolida a atribuição de vantagens para a organização, uma vez que determina o propósito da adoção correta da política de procedimentos organizacionais.

Vale enfatizar que, a padronização de processos é uma das últimas etapas após a identificação de atividades críticas dos processos já existentes e o mapeamento de todas as etapas que fazem parte deste, conduzindo para a melhoria na execução das atividades e a agregação de valor no produto e/ou serviço e, ainda, no aumento da transparência da empresa. Conforme sustenta Oliveira (2009, p. 59), “quando os procedimentos operacionais de uma empresa são repensados a partir da base, ou os aspectos estratégicos são delineados a partir do topo da empresa, virtualmente todos os outros aspectos da empresa são questionados”, isto é, não importa a estruturação, os processos sempre estarão interligados, interferindo uns aos outros.

Dessarte, “a padronização garante que o processo não seja alterado, sendo cumprido por todos os envolvidos no processo. Porém, a importância está voltada não somente para o processo, como para as pessoas, o que permite que os procedimentos sejam revistos à medida que a necessidade surja” (ESPÍNDOLA, 2011, p. 9). Compactuando com esta ideia, Oliveira (2009) estabelece a importância do espírito do bem servir como uma atitude indispensável dessa situação interativa, uma vez que o modo de execução da padronização vai garantir a eficiência das atividades organizacionais.

2.2 SISTEMAS/PROGRAMAS DE CONCESSÃO DE CRÉDITO PARA EMPREENDER

A participação governamental nos resultados econômicos da população tem apresentado uma nova tendência no mundo mercadológico nos últimos anos. Atualmente, é possível observar a facilidade de atuação deste, como uma forma de fomentar a abertura ou reativação de negócios, principalmente, quando se trata de empreendimentos. Uma pesquisa da *Global Entrepreneurship Monitoring* (GEM) apontou que o Brasil atingiu a marca de 23,3% de taxa de Empreendedorismo inicial em 2019, sendo considerada uma das maiores até agora, desde o ano de 2002.

Contudo, o empreendedorismo é um fator determinante na geração de empresas e no impulso ao crescimento econômico da sociedade, além disso, é um estimulante à criação de novas oportunidades de emprego, ocasionando novas fontes de renda. Assim sendo, é inegável a importância dessa atuação não só para o país, mas também para as pessoas que optam por empreender.

Partindo desse pressuposto, o país vem ganhando cada vez mais auxílio e incentivo por parte do governo, para o desenvolvimento do Empreendedorismo. Segundo Cavalcanti, Farah e Marcondes (2008), a prática de Empreendedorismo pode ser aprendida ou moldada, caso os indivíduos se predisponham para tanto. Em meio a prosperidade dessa prática mercadológica e considerando a atuação de pessoas que assumem riscos, empenham seu tempo e comprometimento prospectando cenários futuros, é de suma importância avançar no entendimento de aspectos administrativos e de gestão que podem impactar nos negócios.

QUADRO 1 - Programas do Governo para Concessão de Crédito

PROGRAMA	DESCRIÇÃO
Programa Emergencial de Acesso a Crédito (PEAC)	O programa concede crédito para que os empreendedores possam lidar com despesas operacionais, compras de maquinários ou até mesmo realização de reformas.
Programa Nacional de Apoio às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (Pronampe)	O programa concede crédito para que os empreendedores possam lidar com despesas operacionais, compras de maquinários ou até mesmo realização de reformas.

Fonte: Elaboração própria adaptado de Nader (2022).

Atualmente, no Brasil, o acesso ao crédito por parte do Governo pode ser feito a partir de dois importantes programas, como demonstrado no Quadro 1, nos quais os empreendedores

podem utilizar o crédito concedido tanto para investir na iniciação de um negócio, como para adquirir maquinários e equipamentos para negócios já existentes.

2.2.1 Concessão de crédito para pessoas físicas

A modalidade de concessão de crédito para pessoas físicas consiste na atribuição de métodos de financiamento para pessoas comuns, de modo flexível e rentável, preferencialmente com taxas favoráveis, para ajudá-las na obtenção de uma linha de crédito facilitada e sem muita burocracia. Essa particularidade faz com que posteriormente a análise, aprovação e liberação de crédito, os indivíduos adquiram bens e/ou serviços para desenvolvimento pessoal e/ou profissional e efetuem o pagamento do financiamento em curto ou médio prazo, seja com seu próprio salário ou ganhos obtidos em atividades extras.

Para a disposição de crédito às pessoas físicas, no entanto, é necessária uma intermediação, tal qual apontam Assaf Neto e Lima (2009, p. 557) que a “instituição financeira intermediadora constitui, basicamente, um elo entre a empresa carente de recursos e os agentes econômicos poupadores”, ou seja, da mesma forma ocorre com pessoas físicas, desprovidas de recursos, que necessitam de uma aquisição monetária para fazer bom uso deste. Apesar das instituições financeiras serem mais flexíveis atualmente, segundo aponta Basílio (2022, p. 1) no site G1, “a concessão de crédito com recursos livres total para pessoas físicas, por sua vez, registrou queda de 17,5% de dezembro de 2021 a janeiro de 2022”.

Dessa maneira, salienta-se que a consolidação de taxas acessíveis em instituições governamentais, por exemplo, outorga financiamentos a um custo mais baixo comparados ao de instituições financeiras privadas, permitindo assim, a concretização de oportunidades mais igualitárias. Porém, alguns fatores ainda podem impactar negativamente na disposição dessas concessões, afetando não só os tomadores de crédito, mas também quem dispõe do mesmo.

2.2.1.1 Empreender Paraíba

A Secretaria Executiva do Empreendedorismo é a encarregada por conduzir o programa Empreender PB, um programa do Governo do Estado da Paraíba, cujo apoio é destinado a micro e pequenos empreendedores, por meio da disponibilização de crédito produtivo e orientado à pessoas físicas e jurídicas, com a menor taxa de juros do mercado, estimulando o incentivo a

geração de renda e concretização do próprio negócio através do *slogan* que defende que “acreditar na nossa gente é o melhor negócio” (EMPREENDER, 2022).

O programa, implantado na Capital paraibana ainda em seu mandato no ano de 2011, teve como responsável pela sua instituição o Ex-Governador Ricardo Coutinho. Por intermédio da Lei Estadual nº 9.335/2011, a implantação recebeu o nome de Programa de Apoio ao Empreendedorismo na Paraíba – Empreender PB, e foi responsável pelo investimento de mais de 130 milhões de reais em forma de empréstimo para micro e pequenos empreendedores, atendendo mais de 25 mil paraibanos em 202 municípios, pelo menos até 2018, segundo dados da revista FENEMP (2018).

Com a disponibilização de variadas linhas de crédito, o programa de apoio ao Empreendedorismo, iniciou suas atividades em uma pequena sala no Centro Administrativo da Capital paraibana, que logo ganhou uma Sede em outro local devido a grande demanda pela procura de empréstimos. Assim sendo, instigando cada vez mais a cultura empreendedora no Estado da Paraíba, em 2012 o Programa Empreender PB dispôs a criação de uma unidade na cidade de Patos e no ano seguinte, conduziu seus investimentos nas cidades de Bananeiras e Campina Grande.

Contudo, no ano de 2013, a Lei Nº 10.128/2013 concedeu para o programa uma regulamentação de grande relevância, que foi a atualização do Programa Empreender PB com taxa para contratos. Logo mais em 2015, ocorreu a inauguração das unidades nas cidades de Itaporanga e Pombal, ainda pelo Ex-Governador Ricardo Coutinho. Nesse mesmo ano, com a medida provisória nº 230, 02/01/2015, ocorreu a transformação para a Secretaria Executiva do Empreendedorismo, como é conhecida até os dias atuais.

Além de conceder o crédito, o programa dispõe de capacitações relacionadas ao empreendedorismo, que implica em conhecimentos mínimos para o gerenciamento de seus negócios e a melhor aplicação dos recursos disponibilizados. Com relação às linhas de crédito para pessoas físicas, o programa além de aplicar taxas abaixo das existentes em outras instituições financeiras, constitui períodos de carência e um número fixo de parcelas que podem variar de acordo com a linha de crédito escolhida, conforme apresentada na Tabela 1.

TABELA 1 - Requisitos de crédito destinados a pessoas físicas

Modalidade	Limites	Taxa de Juros	Número de parcelas mensais	Período de carência	Prazo total de financiamento
Pessoa Física	R\$ 1.500,00 à R\$ 15.000,00	0,64% a.m	Até 30	Até 06 meses	Até 36 meses
Juventudes		0,55%	Até 40	Até 10 meses	Até 50 meses
Profissional Liberal	R\$ 3.000,00 à R\$ 30.000,00	0,64% a.m	Até 30	Até 06 meses	Até 36 meses
Profissional Liberal (Juventudes)			Até 40	Até 10 meses	Até 50 meses
Mulher	R\$ 1.500,00 à R\$ 15.000,00	0,50% a.m	Até 24	Até 12 meses	Até 36 meses
Artesanato			Até 30	Até 06 meses	
Motociclista	R\$ 1.500,00 à R\$ 20.000,00	0,64% a.m			

Fonte: Paraíba (2022).

Essa iniciativa por parte do Governo representa grande relevância no que concerne à promoção do crescimento econômico, principalmente, por estar vinculada à inclusão social, como constatado no Quadro 2. Além disso, o programa demonstra competência ao financiar empreendimentos já existentes e é solidário quanto ao fornecimento de crédito para pessoas que não possuem o mínimo de condições necessárias para investir na criação de seus negócios.

QUADRO 2 – Linhas de Crédito destinadas a pessoas físicas

Empreender Juventudes	Tem como foco específico os jovens paraibanos com idade entre 18 (dezoito) e 29 (vinte e nove) anos, ou com idade inferior, mas que se encontrem legalmente emancipadas.
Empreender Profissional Liberal	É destinada a pessoas físicas com idade igual ou superior a 30 (trinta) anos que atuem como profissionais liberais nas suas respectivas áreas de formação em nível superior e/ou técnico/tecnológico, e pretendam investir o crédito objeto de financiamento em atividade(s) relacionada(s) à tais áreas.
Empreender Profissional Liberal (Juventudes)	É destinada a pessoas com idade entre 18 (dezoito) e 29 (vinte e nove) anos, ou com idade inferior, mas que se encontrem legalmente emancipadas, que atuem como profissionais liberais nas suas respectivas áreas de formação em nível superior e/ou técnico/tecnológico.
Empreender Mulher	É destinada somente a pessoas físicas do gênero feminino, que se encontrem em situações de violência e/ou de vulnerabilidade social.
Empreender Artesanato	É destinada somente a pessoas físicas que sejam artesãos.

Empreender Motociclista	É destinada a pessoas físicas que atuem no setor de transporte de pessoas, cargas e prestação de serviços, sendo o financiamento destinado para a compra de motocicletas novas ou equipamentos/acessórios profissionais e/ou de segurança para os veículos.
--------------------------------	---

Fonte: Paraíba (2022).

Até então, o Programa Empreender PB vem “estabelecendo como prioridade a concessão de crédito produtivo destinado a aumentar as oportunidades de emprego através da criação, ampliação ou reativação de pequenos negócios, [...] fomentando ainda mais a importância do Programa para a economia do Estado” (FENEMP, 2018, p. 6). Outrossim, a capacitação e conseqüentemente a qualificação de indivíduos, os assegura melhores colocações no mercado de trabalho.

2.3 CRITÉRIOS DE CONCESSÃO DE CRÉDITO

De forma sucinta, a concessão de crédito é um procedimento na qual é disponibilizado capital, ou melhor, recursos financeiros para pessoas físicas e jurídicas, mediante uma garantia estabelecida para efetivação do pagamento. O fornecimento deste, possibilita o acesso de pessoas físicas e jurídicas à aquisição de bens ou serviços, por meio da captação de um empréstimo, financiamento ou fiança, sendo uma prática que vem ganhando bastante espaço no mercado atual, mas que possui indícios desde a época da antiga Babilônia, tal qual "alguns estudiosos destacam que foram encontradas evidências escritas nas ruínas da antiga Babilônia, sobre empréstimos feitos a um fazendeiro, o qual teria se comprometido a pagar os juros e o principal após sua colheita" (SILVA *et al.*, 2011, p. 10).

De acordo com Assaf Neto e Silva (2002 apud VITAL, 2010, p. 85) “crédito diz respeito à troca de bens presentes por bens futuros. De um lado, uma empresa que concede crédito troca produtos por uma promessa de pagamento futuro. Já uma empresa que obtém crédito recebe produtos e assume o compromisso de efetuar o pagamento no futuro”. Nesse sentido, a concessão de crédito, se bem conduzida, é facilitadora não só para alavancar a economia de um país, mas também é essencial para fortalecer a confiabilidade entre credor e devedor, devido aos parâmetros estabelecidos tanto para o fornecimento do capital quanto para pagamento.

Vital (2010, p. 87) ressalta que “uma vez concedido o crédito, a empresa se depara com o custo de oportunidade, [...] e aliado ao risco de conceder crédito, ainda há a possibilidade de existir o custo com devedores duvidosos”. O autor argumenta, ainda, que para a concessão de

crédito ocorrer sem trazer prejuízos para quem concede, é necessário a formulação de uma política de crédito eficaz, na qual “estarão os elementos fundamentais para a concessão, a monitoria e a cobrança de crédito” (ASSAF NETO; SILVA, 2002, p. 108 apud VITAL, 2010, p 88).

Contudo, para este processo, é preciso considerar dois critérios: Política de Crédito Flexível e Política de Crédito Rigorosa, pois são eles que definem o risco de inadimplência ao credor. A escolha afeta diretamente a forma de como o crédito será cobrado futuramente, visto que se subentende que quanto mais flexível a política de crédito, mais rigorosas devem ser as ações de cobrança, e quanto mais rigorosa a política de crédito, mais flexível deve ser a ação de cobrança.

De acordo com Assaf Neto e Lima (2009, p. 682), “os padrões de crédito definem essencialmente os instrumentos de crédito e as exigências mínimas de garantias para a concessão do crédito a um cliente” Os autores ainda ressaltam que “à medida que a empresa afrouxa os padrões de crédito, aumenta a chance (risco) de uma conta a receber tornar-se incobrável, afetando o lucro de forma negativa”. Desse modo, o ideal é obedecer a uma política processual que possibilite, metodologicamente, “procedimentos estabelecidos de acordo com as condições de concessão de crédito”, alinhando a forma como o recurso será concedido, bem como a seleção correta de clientes, estimação de prazo para pagamento e como será cobrado seu retorno para evitar possíveis inadimplências (ASSAF NETO; LIMA, 2009, p. 682).

2.3.1 Análise de crédito e seleção de clientes

Conforme argumenta Assaf Neto e Lima (2009, p. 680) “a análise de crédito consiste em identificar, através de instrumentos financeiros e estatísticos, a probabilidade de um cliente em pagar ou não pagar o crédito que lhe foi concedido”. Diante disso, é importante estar atento aos critérios e métodos que serão utilizados, capazes de ajudar a avaliar o comportamento dos clientes postos à tomada de crédito.

Dentro desse enfoque, Assaf Neto e Lima (2009, p. 681) sustenta que “uma importante fonte para o processo é fornecida por empresas prestadoras de serviços em assessoria às decisões de crédito. No Brasil, esses serviços podem ser fornecidos pela Serasa, pelo Serviço de Proteção ao Crédito, pelas Associações Comerciais e Industriais, etc”. A busca tradicional por uma série de informações a respeito dos clientes, como o histórico de débitos e o

comportamento em relação a pagamentos, podem contribuir significativamente para a concessão ou não dos recursos financeiros.

Uma vez acompanhadas essas informações por meio de indicadores básicos, a avaliação dos clientes também pode ser cumprida através do critério seis Cs do crédito, embasadas por Matias (2007 apud VITAL, 2010, p. 90-91), na qual viabiliza selecionar melhor os solicitantes de crédito. Para tanto, os seis Cs do crédito reúnem:

Caráter: é uma inferência sobre se o tomador do financiamento tem ou não a intenção de pagar o financiamento, seus hábitos de pagamento, ou pontualidade e a análise de informações de mercado sobre seu comportamento com outros financiadores; **Capital:** identifica a situação patrimonial do tomador, de forma a dimensionar seu potencial de pagamento, através de informações financeiras e demonstrações contábeis; **Capacidade:** mede a habilidade dos administradores em gerir seu negócio; **Condição:** que identifica a influência de fatores externos ao ambiente da empresa ou da pessoa física; **Colateral & Covenants:** diz respeito à qualidade das garantias oferecidas – reais, pessoais ou covenants; **Conglomerado:** relaciona o tomador do financiamento a um grupo de empresas ou pessoas, e possibilita a avaliação mais homogênea para todo o grupo. (MATIAS, 2007 apud VITAL, 2010, p. 90-91).

Assim sendo, tais parâmetros de avaliação de diferentes informações dos credores podem oferecer maior segurança a quem empresta os recursos, eliminando os riscos de comprometimento do capital disponibilizado e aumentando a probabilidade de recebê-lo de volta.

2.3.2 Prazo de crédito

Uma vez concedido o crédito é de suma importância estabelecer um prazo para que o capital seja retornado a quem o concedeu. Para tanto, é necessário determinar períodos de tempo específicos para cada situação, já que variam de cliente para cliente e podem impactar diretamente na esfera de perdas por inadimplência, por exemplo.

A questão da política de prazo, sustentada por Matias (2007 apud VITAL, 2010, p. 94), leva em consideração alguns pontos essenciais para a sua determinação, tais quais são:

A probabilidade de o cliente não pagar: uma empresa cujos clientes operam em setores de alto risco pode acabar oferecendo condições de crédito bastante restritivas; **O valor da conta:** se a conta for pequena, o prazo de crédito será mais curto. O custo de gestão de contas menores é mais elevado, e os clientes pequenos são menos importantes; **A perecibilidade dos produtos:** se o valor dos produtos, como garantia, for baixo e não puder ser mantido por períodos longos, menos crédito será concedido (MATIAS, 2007 apud VITAL, 2010, p. 94).

Essas concepções, conforme aponta Matias (2007 apud VITAL, 2010), é fundamental para uma política de crédito eficaz e merece cuidado, uma vez que pode impactar de forma positiva ou negativa a saúde financeira de quem concede o crédito.

2.3.3 Política de cobrança

Definir critérios de cobrança é imprescindível para se receber, na data de vencimento, os recursos financeiros que foram concedidos, sendo este, o critério final da política de concessão de crédito após a utilização de instrumentos como boleto bancário, nota promissória, cheques, dentre outros, por exemplo, terem sido ineficazes. O procedimento contribui para o acompanhamento do comportamento de pagamento, bem como o levantamento de possíveis melhorias para abordagem dos clientes em casos de inadimplência.

Nesse sentido, o posicionamento de Matias (2007 apud VITAL, 2010, p. 96-97) quanto a política de cobrança aborda os seguintes fatores de comportamento de pagamento:

Pagamento antecipado: o cliente prefere honrar antecipadamente seu débito, quer para evitar perder o dia do pagamento, quer para tentar obter descontos. **Pagamento na data do vencimento:** é a situação mais comum. **Pagamento com atraso:** parte dos clientes atrasa o pagamento de seus compromissos, sendo alguns de forma eventual e outros de forma contínua. Os clientes que eventualmente atrasam, o fazem, normalmente, em razão de problema temporário de fluxo de caixa. Os clientes que habitualmente atrasam, o fazem em razão de descontrole contínuo do fluxo de caixa ou para aproveitamento de maior prazo com conseqüente menor necessidade de Capital de Giro. Podemos considerar aqui atrasos de até 30 dias da data do vencimento da obrigação. **Pagamento com renegociação:** são os clientes com maior dificuldade para pagamento, que acabam por renegociar seus débitos junto ao credor. Podemos considerar aqui atrasos entre 31 e 180 dias. **Não pagamento:** constitui-se na perda de crédito. Podemos considerar aqui atrasos de mais de 180 dias e que passam a fazer parte de ações de recuperação de crédito (MATIAS, 2007 apud VITAL, 2010, p. 96-97).

Para tanto, o acompanhamento de forma sistemática do crédito concedido é essencial para minimizar as perdas financeiras e ajuda a controlar melhor o comportamento dos devedores. Contudo, para a realização deste, deve-se levar em conta alguns procedimentos, que segundo Matias (2007 apud VITAL, 2010, p. 97) consistem em:

Telefonema: informando o cliente sobre o esquecimento do pagamento; **Carta e/ou e-mail:** com informações sobre o vencimento da dívida e, posteriormente, propondo uma renegociação; **Terceirização:** contratação de escritório de cobrança; **Negativação:** envio do nome do cliente para os serviços de informações; e **cobrança judicial** (MATIAS, 2007 apud VITAL, 2010, p. 97).

Conforme esses procedimentos citados por Matias (2007 apud VITAL, 2010), a elaboração de uma política de cobrança eficiente é extremamente importante após o monitoramento dos registros de pagamento dos clientes, visto que a mesma contribui valiosamente para com as obrigações financeiras das concedentes de crédito.

2.4 ÍNDICES DE INADIMPLÊNCIA

Sandroni (1999, p. 293 apud JESUS *et al.*, 2017, p. 246) reforça que "a inadimplência é a falta de cumprimento das cláusulas contratuais em determinado prazo", ou seja, o termo é usado para se referir às dívidas que não são quitadas dentro do prazo de vencimento. Apesar de ser algo simples, a prática da inadimplência tem se mostrado frequente na atualidade, e não bastasse apenas o não pagamento do crédito, os devedores sofrem consequências de tal comportamento ao serem inseridos nos Serviços de Proteção ao Crédito, podendo acarretar em uma dívida ativa e sustentar o chamado "nome sujo".

Segundo aponta Catto (2022, p. 1), no site G1, "o atraso no pagamento de contas de consumo ou de dívidas alcançou 29,6% do total de famílias no país; indicador registra maior percentual da série histórica iniciada em 2010". De acordo com a Pesquisa de Endividamento e Inadimplência (Peic), da CNC, apresentada por Catto (2022, p. 1), no Portal G1, um dos fatores inerentes são as dívidas com crédito consignado e empréstimo pessoal. A fragilidade financeira das famílias brasileiras, principalmente após a Pandemia da COVID-19, pode ser um fator determinante para o aumento do índice de inadimplência. Nesse sentido, o posicionamento de Chu (2001 apud TIRYAKI, 2017, p. 5), "por exemplo, é de que os níveis de inadimplência na economia podem ser atribuídos (i) a fatores microeconômicos ou idiossincráticos, relacionados ao comportamento individual dos bancos, firmas e tomadores de crédito; ou (ii) a fatores macroeconômicos, que influenciam o emprego, produto, inflação, entre outros".

Todavia, os índices de inadimplência, seja total ou parcial, afetam não só os credores e devedores, mas também a economia do país, visto que quanto mais os consumidores não arcarem com seus compromissos, maior será o comprometimento dos destinadores de crédito quanto aos gastos operacionais.

Outro aspecto que também reflete na saúde dos índices de inadimplência pode ser facilmente associado a má gestão de processos, configurado a uma política de crédito mal estabelecida. Visto isso, é de suma importância ter uma estratégia metodológica quanto a política de crédito antes da concessão, visando analisar o histórico financeiro dos consumidores

e seu comportamento de pagamento e, no caso do crédito já concedido, introduzir políticas de pagamento que viabilizem a quitação de dívidas e ações de cobrança que induzam os inadimplentes a regularizar seus débitos.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Nesta seção é exibida a base metodológica para abordar acerca do assunto estudado. A priori, faz-se necessário conhecer a respeito da natureza da pesquisa, ou seja, a tipologia selecionada e a abordagem escolhida e, em seguida, serão apresentados os procedimentos utilizados quanto ao universo, amostra e o instrumento para a coleta de dados.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Segundo Minayo (1993, p. 23), a pesquisa “é uma atividade de aproximação da realidade que nunca se esgota, fazendo uma combinação particular entre teoria e dados”. Na concepção de Lakatos e Marconi (2003, p. 15), a pesquisa é o ato de “averiguar algo de forma minuciosa, é investigar”. Nesse contexto, costuma-se classificar as pesquisas em três grandes grupos, no qual o foco deste se baseia na classificação empírica, cuja implicação se dá através da captura de experiências, “oferecendo maior concretude às argumentações” (DEMO, 1994, p. 37).

Assim sendo, para proporcionar maior intimidade com o fenômeno estudado, através da aproximação com o caso, conforme aponta Gil (1999), a pesquisa é de natureza exploratória, visando buscar informações sobre um determinado assunto e familiarizar-se com o campo empírico analisado. Além disso, a pesquisa também de apoia a tipologia documental, sendo esta apreciada por Sá-Silva, Almeida e Guindani (2005), como um método que além de utilizar da compreensão, também se ampara a apreensão e análise de documentos diversificados. Ainda assim, com a necessidade de apoiar-se em uma abordagem, foi escolhida a abordagem mista, isto é, quali-quantitativa, que corresponde a “técnica em que o pesquisador tende a basear as alegações de conhecimento em elementos pragmáticos”. A abordagem de métodos mistos é definida como “uma técnica que emprega estratégias de investigação que envolvem coleta de dados simultânea ou sequencial para melhor entender os problemas de pesquisa, ou seja, envolve a obtenção tanto de informações numéricas como de informações de texto” (CRESWELL, 2007, p. 35).

O presente trabalho, baseia-se na tipologia de um estudo de caso, que para Ludke e André (1986, p. 17), “pode ser similar a outros, mas é ao mesmo tempo distinto, pois tem um interesse próprio, singular”. A metodologia do estudo de caso também é relevante pelo fato das questões exigirem uma descrição ampla e “profunda” de algum fenômeno social (YIN, 2010, p. 24), como é o caso do estudo investigado. Outro fator relevante no estudo de caso é a relação

da teoria com a prática, ou seja, fazendo a aproximação a uma realidade, adequando-se a diferentes situações e contextos.

3.2 UNIVERSO, AMOSTRAGEM E AMOSTRA

O presente trabalho conta como universo a Secretaria Executiva de Empreendedorismo, cuja unidade Sede está localizada no bairro da Torre, em João Pessoa-PB, e possui como segmento o ramo de prestação de serviços e atende pelo nome de “Empreender Paraíba”. Segundo Bussad e Morettin (2010, p. 262), “população ou universo é o conjunto de todos os elementos ou resultados sob investigação”, pensamento este que corrobora com o de Vergara (1997), que aborda acerca do significado da população sob características essenciais quanto ao objeto de estudo, e ainda contribui para uma ressalva ao pensamento de Cozby (2003, p. 145), que defende essa composição como “um conjunto de indivíduos de interesse para o pesquisador”.

A população ou universo é a base para a escolha da amostragem e amostra, visto que é praticamente impossível examinar todos os elementos de interesse. Sendo assim, com a necessidade de atribuir um tipo de amostragem para a pesquisa, escolheu-se a não probabilística. Segundo a definição de Mattar (1996, p. 132), “amostragem não-probabilística é aquela em que a seleção dos elementos da população para compor a amostra depende ao menos em parte do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo”, além disso, tem-se a amostragem não-probabilística quando há uma restrição quanto a população, ou seja, quando a própria é considerada infinita, impossibilitando o acesso aos elementos da mesma. Nesse sentido, para uma melhor abordagem acerca da população, torna-se favorável a utilização da amostragem por conveniência, que segundo Honorato (2004, p. 106), “são escolhidas simplesmente por serem mais acessíveis ou fáceis de serem avaliadas”.

Quanto ao critério de escolha da amostra, esta foi definida por acessibilidade, por não possuir necessidade de um critério estatístico. Para Braga (2010, p. 32), “amostra é um subconjunto finito representativo de uma população”, sendo, pois, parte de um universo de elementos que nos interessa acerca de um determinado assunto. Nesta etapa é selecionada a quantidade exata ou não do que se quer analisar, de modo que a mesma sirva como uma representação minimizada da população. Assim sendo, para compor a amostra, foram selecionadas duas servidoras atuantes na Secretaria Executiva do Empreendedorismo, sendo uma Gerente de Controle Interno, identificada por Verônica Borges, e a outra, Caroline Silva, Sub-Gerente do Setor de Cobrança. Em suma, segundo Costa Neto (2002), tem-se a necessidade de recorrer aos elementos da amostra, considerando o custo do levantamento de dados, além do tempo e o acesso aos elementos.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para atingir os objetivos estabelecidos para o estudo, foi utilizado como critério para a coleta de dados, uma entrevista estruturada, que para Lakatos e Marconi (2003, p. 197), “a entrevista padronizada ou estruturada é aquela em que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido [...] e é efetuada de preferência com pessoas selecionadas de acordo com um plano”. Esta, porém, representa um instrumento de total importância no desenvolvimento de pesquisas e, segundo Gil (1999), é considerada a mais flexível entre as técnicas de coleta de dados. “O foco na entrevista é em situações e episódios em que o entrevistado teve experiências relevantes para a questão em estudo” (FLICK, 2013, p. 118).

Na entrevista, a relação que se cria é de interação, havendo uma atmosfera de influência recíproca entre quem pergunta e quem responde. Especialmente nas entrevistas não totalmente estruturadas, onde não há a imposição de uma ordem rígida de questões, o entrevistado discorre sobre o tema proposto com base nas informações que ele detém e que no fundo são a verdadeira razão da entrevista (LAKATOS; MARCONNI, 2003, p. 33-34).

Lakatos e Marconi (2003) defendem que a entrevista é a técnica que permite a captação das informações de maneira imediata, informações estas que possibilitam um trabalho bastante rico, “o que significa que se pode ir além das ações, incorporando novas fontes para a interpretação dos resultados pelos próprios entrevistadores” (RIBEIRO, 2008, p. 141). Além disso, segundo Flick (2013), a entrevista visa permitir a apresentação de experiências de forma geral ou comparativa por parte do entrevistado, além de detalhar situações e episódios que o mesmo considere importante e que traga relevância para o entrevistador.

Assim sendo, concomitante aos ensinamentos de Bardin (2016), para melhor aproveitamento e concretude das informações, é válido realizar uma análise por categorias, como uma forma de desmembrar o texto para uma melhor compreensão. Subdividindo-o então, em categorias, tal qual a riqueza de detalhes permita compreender a pesquisa como um todo e aja como um aval dos objetivos propostos

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A presente pesquisa, instigada pelo local de vivência organizacional da exploradora, é determinada com o propósito de analisar a influência dos processos de concessão de crédito no desempenho dos índices de inadimplência dos clientes do programa estadual de crédito da Paraíba voltado ao empreendedorismo. Para tanto, a base metodológica escolhida foi de extrema importância para os resultados desta, visto que de acordo com a tipologia e abordagem selecionada, foi possível obter dados concretos diretamente com a organização objeto de estudo. Assim sendo, concomitante aos ensinamentos de Bardin (2016), para melhor aproveitamento e concretude das informações, é válido realizar uma análise por categorias, como uma forma de desmembrar o texto para uma melhor compreensão. Com base nessa técnica, tem-se a divisão dos dados levantados da seguinte maneira:

QUADRO 3 - Etapas para a realização da análise de dados

Conceito	Objetivo	Subseção	Técnica
1ª etapa: Preparação do material apurado.	a) Identificar os procedimentos de concessão de crédito para pessoas físicas;	4.2	Análise documental; Mapeamento de processos; Fluxograma.
2ª etapa: Averiguação do material apurado.	b) Verificar o índice de inadimplência de pessoas físicas do Empreender PB;	4.3	Análise documental.
3ª etapa: Exploração do material apurado.	c) Examinar as circunstâncias que acarretam inadimplência de pessoas físicas após a concessão de crédito;	4.3	Análise documental.
4ª etapa: Perspectiva do material apurado.	d) Propor uma política processual visando reduzir a inadimplência.	4.4	Mapeamento de Processos.

Fonte: Elaboração própria (2022).

Em suma, a análise de dados, com sua riqueza de detalhes, permite compreender a pesquisa como um todo e age como um aval dos objetivos propostos. À vista disso, o Capítulo 4 desta pesquisa, cuja representatividade é a análise de dados, está subdividido em categorias, ou melhor, subseções, da seguinte maneira: 4.1 Descrição do Caso; 4.2 Identificando os Procedimentos de Concessão de Crédito; 4.3 Verificando o Índice de Inadimplência e suas Circunstâncias; e por último, 4.4 Propostas de uma Política Processual.

Com intuito de exibir a organização estudada, a primeira subseção se dá justamente à sua apresentação, tal qual é demonstrado o propósito do programa e sua funcionalidade. Em seguida, são revelados os métodos para a concessão de crédito, os mecanismos utilizados e as

pessoas envolvidas. Na terceira subseção, acomoda-se de forma gráfica os índices de inadimplência e as possíveis eventualidades que podem afetar o programa de empreendedorismo. Por último e não menos importante, a simulação, por meio de fluxogramas e de propostas para a otimização dos processos estudados.

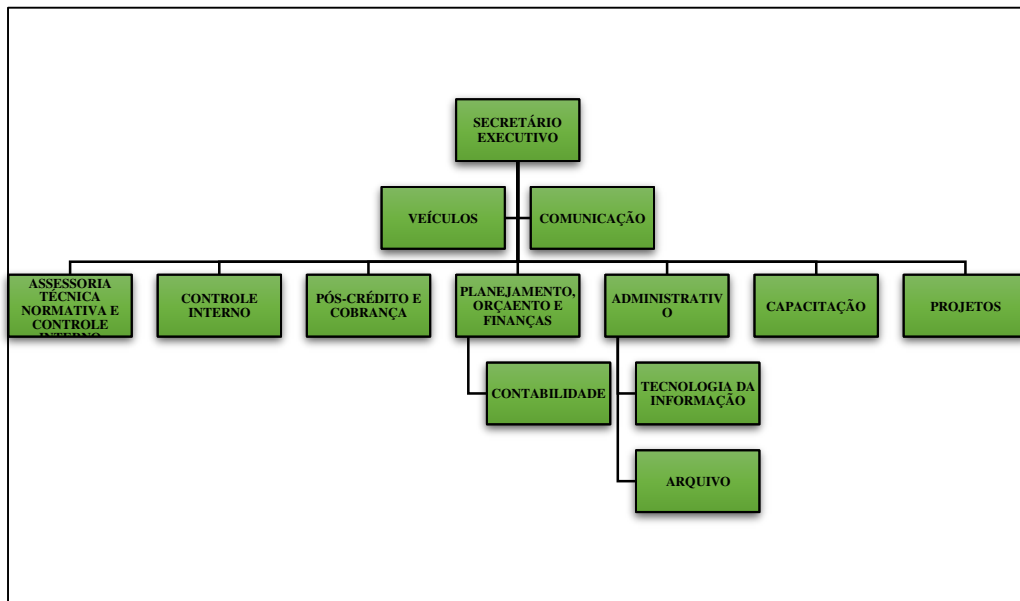
4.1 DESCRIÇÃO DO CASO

Através do Ex-Governador Ricardo Coutinho, a Paraíba recebeu no ano de 2011 o Programa de Apoio ao Empreendedorismo, mais precisamente conhecido como empreender PB, cujas atividades são desenvolvidas na Secretaria Executiva do Empreendedorismo. Com sede no endereço Avenida Barão de Mamanguape, nº 1190, Bairro da Torre, em João Pessoa/PB, e representada pelo Secretário Executivo Fabrício Feitosa. A atividade fim do Programa consiste na concessão de financiamento de linhas de crédito, destinadas a pessoas físicas e jurídicas, sendo ou não micro e pequenos empreendedores residentes no Estado da Paraíba, que já possuam ou desejam iniciar seu próprio negócio. Além do crédito produtivo e orientado, o Empreender Paraíba usufrui da menor taxa de juros do mercado, e até o ano de 2018 chegou a atender 202 municípios paraibanos, destinando cerca de 130 milhões de reais para empréstimos, que contemplou mais de 25 mil pessoas residentes no Estado (PARAÍBA, 2022).

No tocante a Missão da Organização, o objetivo é fomentar o empreendedorismo por meio do crédito produtivo e orientado, incentivando o desenvolvimento social e econômico na Paraíba, além de almejar ser referência de política pública voltada ao Empreendedorismo no Nordeste, sendo essa a principal visão. No que concerne aos valores, o Programa prioriza a transparência; ética; isonomia; responsabilidade social; compromisso com a população; cliente como razão de existir e qualidade no atendimento (PARAÍBA, 2022).

Para melhor compreensão da estrutura organizacional tem-se a representação gráfica, permitindo a visualização facilitada sobre as lideranças e tornando rica a compreensão da hierarquia institucional, bem como, o entendimento sobre os departamentos e suas respectivas conexões. Desse modo, o organograma da Secretaria Executiva do Empreendedorismo se dá conforme ilustrado na Figura 2.

FIGURA 2 – Organograma da Organização



Fonte: Manual do estagiário (2022).

Apesar das diferenças entre cada função, os departamentos atuam de forma precisa e em conformidade com os valores do Programa, atentando-se também para um fluxo de comunicação eficaz, que permite maior interação e proporciona a troca de informações eficiente entre os indivíduos, como defende Souza (2015).

Atualmente, conforme dados disponibilizados no site, o Programa já liberou quase 230 milhões de reais em recursos até junho desse ano e conta com pouco mais de 38 mil processos pagos, em grande maioria pelo sexo feminino, tal qual é demonstrado na Figura 3.

FIGURA 3 - Números de contratos e recursos liberados



Fonte: Paraíba (2022).

Contudo, diante de tantos recursos liberados e, conseqüentemente, as oscilações quanto aos índices de inadimplência, é necessário analisar os procedimentos que dão vida à concessão

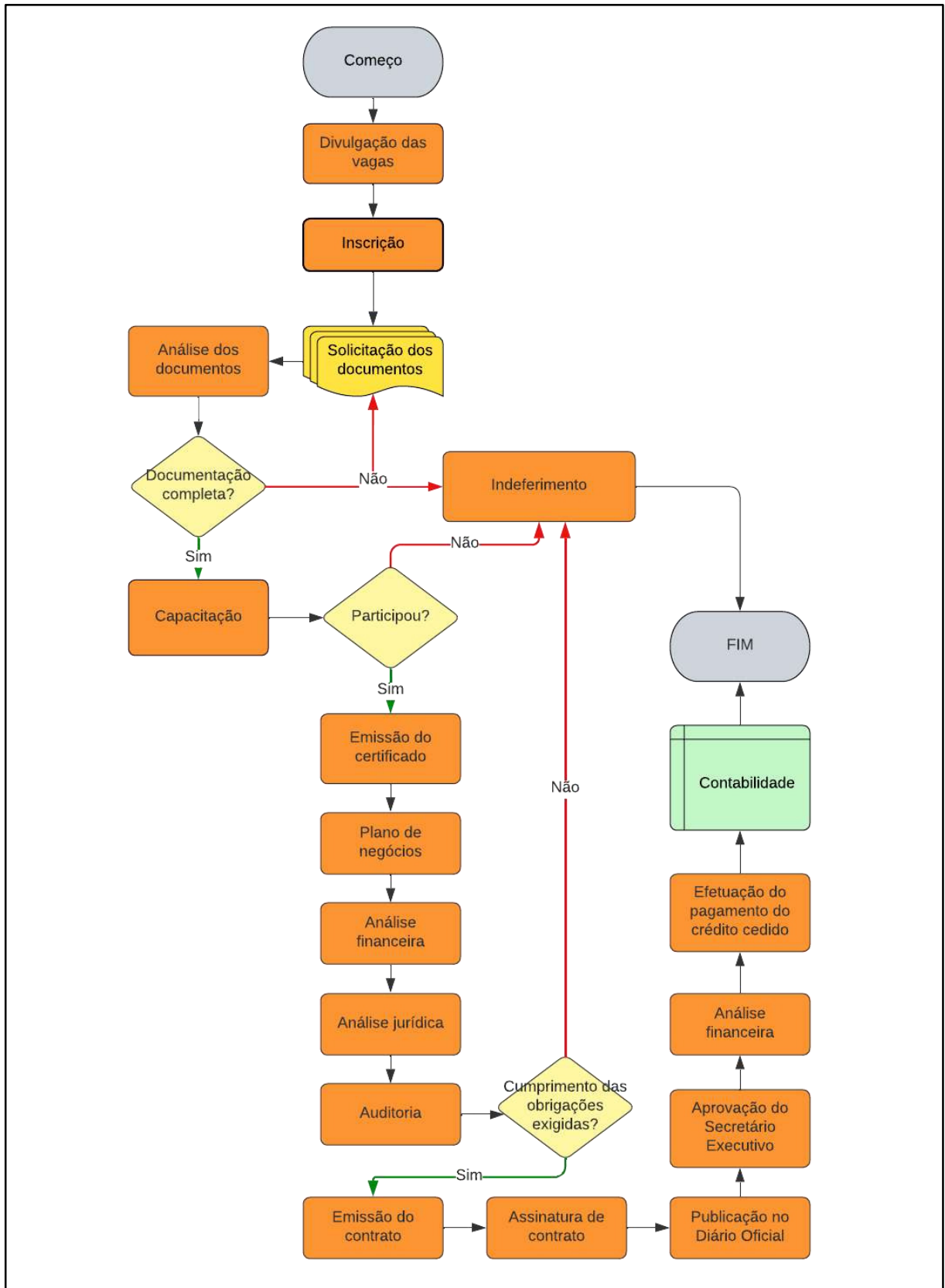
de crédito produtivo e orientado nessa renomada organização atuante no Estado paraibano, conhecendo através do mapeamento de processos o que contribui para este feito e identificar eventuais falhas no fluxo.

4.2 IDENTIFICANDO OS PROCEDIMENTOS DE CONCESSÃO DE CRÉDITO

Graças a seguridade financeira por meio da concessão de crédito através de programas sociais, a intensificação desta nos últimos anos têm acarretado inúmeras oportunidades em meios comerciais, principalmente, às pessoas físicas residentes na Paraíba. Sendo assim, neste tópico objetivou-se identificar o passo a passo da concessão de crédito do Empreender Paraíba, visto que o detalhamento das atividades oferece uma contribuição maior no que tange a notoriedade da qualidade e funcionalidade de cada etapa do processo, bem como, na identificação de possíveis falhas ou pontos que carecem de melhorias.

Para tanto, na primeira pergunta feita às respondentes buscou-se saber a respeito de como se dá o processo de concessão de crédito do Programa Empreender, cujo mesmo pode ser entendido a partir do fluxograma demonstrado na Figura 4.

FIGURA 4 - Fluxograma da concessão de crédito



Fonte: Elaboração própria (2022).

Inicialmente, conforme relatado pelas respondentes, o processo se dá com a inscrição dos interessados mediante a divulgação das vagas nas redes sociais do Empreender. O solicitante é responsável pelo preenchimento do formulário de inscrição, bem como do envio da documentação exigida na linha de crédito que se pretende para a obtenção do benefício. Em seguida, o setor de Controle Interno se encarrega de analisar a documentação anexada e exigir, caso esteja incompleta, o envio da documentação correta dentro de um prazo estabelecido. Se a nova documentação continuar errada, a inscrição é indeferida e, caso contrário, o solicitante estará apto para a etapa da capacitação.

A etapa da capacitação é composta pela realização de cursos de forma totalmente online e a participação do solicitante é indispensável, uma vez que o certificado emitido deverá ser anexado e enviado para o Empreender como comprovação de realização, sendo esse critério um fator determinante para a etapa seguinte. Com o certificado emitido e anexado, o interessado segue para o Plano de Negócios, na qual o setor de projetos alinha o planejamento de um negócio já existente ou que ainda irá ser criado conforme as informações fornecidas pelo solicitante do crédito.

Seguidamente, o solicitante passa pela análise financeira, na qual uma das respondentes relatou que: *"Nessa análise financeira é feito um balanço de informações, que é justamente para falar 'quanto é' a viabilidade do score dele"*. O score, que a entrevistada cita, é baseado nas informações disponibilizadas pelo cliente no ato da inscrição, seja informações sobre a renda, quantidade de pessoas que compõem o grupo familiar ou se já realizou algum tipo de financiamento. Além disso, essa etapa também depende do plano de negócios, pois precisa captar os dados do planejamento do empreendimento para realizar o balanço do crédito solicitado.

Posteriormente, os procedimentos anteriores são enviados ao setor Jurídico, que de acordo com a Sub-Gerente do setor de Cobrança: *"os dados financeiros precisam 'ir' para o sistema do Estado, [...] então é necessário emitir uma nota técnica, que vai para o jurídico e o jurídico verifica se aquele procedimento de inscrição [...] está conforme o Edital"*. Após esse trâmite, o setor de Controle Interno age novamente, dessa vez com a auditoria, verificando se todas as informações, incluindo as documentações e etapas anteriores, estão com alguma falha. Se tudo estiver dentro dos conformes, o fluxo segue com a emissão dos contratos, caso contrário, a inscrição é indeferida.

Conforme os contratos são emitidos, aguarda-se um prazo para que os solicitantes possam assiná-los, conduzindo, então, para a publicação dos contratos assinados no Diário Oficial do Estado (DOE), pelo fato de se tratar de um ato público. Na etapa seguinte, a

respondente do setor de Cobrança relata que: *“após a publicação, o trâmite segue para a aprovação do Secretário. Nesse caso, Fabrício [Secretário Executivo] define se está de acordo com os valores e o fluxo segue para a emissão da nota de empenho, que é realizada pelo setor Financeiro. Essa nota de empenho é uma nota de reserva orçamentária, então logo depois ocorre o repasse dos valores aos solicitantes”*. Vale destacar que após essa última etapa, o setor de contabilidade se encarrega de documentar e armazenar as informações dos valores que foram repassados, encerrando assim, o fluxo de mais um processo de concessão de crédito.

Nessa análise aos dados esperava-se encontrar uma política de crédito eficaz no que diz respeito a sua formulação, isto é, ao procedimento de concessão, como apontam os embasamentos de Assaf Neto e Silva (2002 apud VITAL, 2010). Porém, nota-se, inicialmente, que todo o processo depende parcial ou totalmente do cliente, principalmente, em relação à anexação da documentação na etapa da inscrição. As entrevistadas relataram que as informações acerca da disponibilização de vagas são divulgadas no site ou em redes sociais do Empreender, e que os clientes ficam responsáveis por lerem o Edital, também disponibilizado no site, e realizar a sua inscrição de forma online.

Todo o processo de concessão, desde a inscrição até o repasse do crédito ao cliente, dura aproximadamente 90 dias, podendo se estender ou ocorrer em menos tempo, conforme destacado por uma das entrevistadas.

Neste ponto, nota-se que a organização possui um processo falho por não possuir um formato automatizado de validação das informações, pois o formulário de inscrição, por exemplo, permite que os clientes preencham as informações com dados inconsistentes, sendo estes endereços incompletos e números de telefone inexistentes, como *“(00) 0000-0000”*, que por conseguinte acaba tornando maior o tempo de análise da etapa de controle interno e causando problemas em etapas posteriores caso o crédito seja concedido. Além disso, o Edital é totalmente vago quanto a precisão de informações sobre a concessão de crédito, o que facilita ainda mais a imprecisão no ato da inscrição, já que a maioria delas são realizadas por pessoas humildes que pouco ou nem sempre tem acesso aos meios tecnológicos.

É válido ressaltar que, conforme indagado na entrevista, o cliente se torna apto para a concessão de crédito de forma gradativa, através de cada etapa do processo, seja inicialmente com a documentação correta até os procedimentos seguintes. A princípio, observa-se que cada etapa se dá com um grau de confiabilidade, na qual os interessados vão realizando os procedimentos e a organização, internamente, vai procedendo com o fluxo de acordo com a concretude das informações disponibilizadas parcialmente. Uma das respondentes, no entanto, relatou que já houve casos de proponentes serem aprovados no crédito, mas na hora do repasse

do dinheiro, considerada a última etapa, a conta bancária possuía divergências, tornando-o não beneficente da concessão e desconsiderando todo o esforço das demais etapas.

Em relação às dificuldades encontradas no processo, as respondentes informaram a questão da ilegibilidade da documentação, bem como a veracidade das informações apresentadas pelos participantes. Para tanto, a Gerente de Controle Interno relatou o seguinte: *“nossa maior dificuldade é quanto à documentação, porque ‘a gente’ não tem contato direto com o documento original. [...] Nós vemos a cópia, então às vezes fica difícil, temos que pedir novamente algo mais legível”*. Em suas palavras, a outra respondente completou dizendo que: *“os clientes não apresentam documentos legíveis e organizados e há também uma dificuldade de identificar o proponente como empreendedor. A veracidade das informações são muito frágeis e são fáceis de serem perdidas”*. Além disso, o contato com o cliente também apresenta seus empecilhos no processo, uma vez que, segundo ela, *“as pessoas, enquanto estão na fase de inscrição e retirada de crédito, elas apresentam engajamento com o programa. Após isso, elas não têm mais engajamento”*. Ou seja, nota-se que muitas pessoas, após usufruírem do crédito, simplesmente abandonam suas responsabilidades com o programa.

Ademais, de acordo com a ideia sustentada por Assaf Neto e Lima (2009), uma vez iniciado o processo de concessão de crédito, é de suma importância identificar por meio de uma fonte, como as empresas prestadoras de serviços em assessoria às decisões de crédito, por exemplo, o comportamento dos clientes acerca dos débitos e seu histórico de pagamento. Nota-se, no entanto, que apesar do Empreender Paraíba ser uma referência na concessão de crédito produtivo e orientado a pessoas físicas e jurídicas, o programa não possui um parâmetro de avaliação inicial dos clientes, que possa oferecer maior segurança ao emprestar os recursos financeiros, como a consulta ao SPC/SERASA, o que impacta negativamente no retorno do crédito concedido.

Para tanto, como uma forma de diminuir a esfera de inadimplentes, por exemplo, foi feita a seguinte pergunta às entrevistadas: *“Com relação aos procedimentos para concessão de crédito, você concorda que deveria existir uma política mais rígida no momento da realização das inscrições? Por exemplo, a consulta no SPC/SERASA como critério de aprovação de crédito?”*. A primeira respondente relatou que concorda sim, que deveria ter uma política mais rígida, no caso a consulta ao SPC/SERASA, principalmente, do SPC, por considerar fundamental para se ter maior confiabilidade e retorno do crédito de forma mais rápida, já que o programa possui uma morosidade, isto é, necessita de mais trabalho e de forma mais intensa. A entrevistada ainda completou dizendo que: *“o trabalho mais extenso, por falta de gestão ou organização, o retorno [financeiro] acaba necessitando de mais mão-de-obra, que por*

consequência aumenta também a folha de pagamento, ou seja, uma coisa acaba levando a outra”.

Em contrapartida, a segunda respondente destacou o fato do programa ser de âmbito social, com intenção de dar às pessoas a oportunidade de se reerguer no mercado, portanto, tirar essa oportunidade não condiz com os valores do programa. A entrevistada contempla a pergunta dizendo que: *“se formos consultar o SPC/SERASA não vamos conseguir dar oportunidade de concessão a quase ninguém, [...] na minha concepção, salvo melhor juízo, não tem condições de fazer isso, porque sairia da nossa função que é uma função mais social. Claro, ele precisa cumprir e ter o mínimo de condições de receber aquele crédito, [...] condições financeiras, condições de trabalho, se a empresa realmente existe, nós buscamos o máximo de informações para conceder o crédito”.*

Embora as opiniões das respondentes sejam divergentes nesse ponto, elas destacaram aspectos importantes para um fluxo eficiente de serviços. Porém, é reconhecível que o procedimento de concessão de crédito possui falhas, que podem contribuir diretamente com os índices de inadimplência do Programa. Sendo assim, é imprescindível um planejamento eficaz, inicialmente, para que seja possível implantar um processo que viabilize a captação de informações precisas e permita prosseguir com o mínimo de tempo possível, a fim de garantir tanto a concessão do crédito de forma segura, quanto o retorno deste sem empecilhos, e com o mínimo de probabilidade do cliente não quitar seu débito.

Em seguida, a abordagem foi completada indagando-se a respeito do acompanhamento do crédito, na qual questionou-se o seguinte: *“Há algum acompanhamento do solicitante após a concessão de crédito?”*. Para tanto, a Gerente de Controle Interno respondeu que: *“sim, há um acompanhamento pelo setor de Pós- Crédito, que verifica se a pessoa aplicou [o crédito] dentro do que ela se propôs lá no plano de negócios”*. Já a participante do setor de Pós-Crédito e Cobrança completou dizendo que: *“há um acompanhamento após o crédito, porém um acompanhamento ainda frágil, não é um acompanhamento preciso, organizado. Na minha opinião precisa-se mais de uma efetiva participação do Pós-Crédito, mas, reforço, não é um Pós-Crédito totalmente exigente, porque não se pode ter exigência no Pós-Crédito se não teve exigência na liberação do crédito, entende?! Então, acredito sim que nós fazemos o Pós-Crédito, é fato, mas precisa ser mudado a forma de política de abordagem e da situação do Pós-Crédito”*.

Por fim, no compilado de perguntas direcionadas às duas respondentes no processo de concessão de crédito, foi questionado se os proponentes recebem alguma informação sobre como será realizado o pagamento após o período de carência e a disponibilidade dos boletos. A

participante do setor de controle interno informou que: *“desde a etapa de capacitação o proponente já é informado como será o procedimento, mas, assim, após os 06 (seis) meses de carência, o proponente recebe um SMS informando que os boletos já estão disponíveis no site. Então ele ‘vai’ no site e lá tem ‘emitir boletos’, e ele consegue fazer a emissão. [...] Essa é uma responsabilidade do tomador de crédito, mas nós ainda enviamos mensagem avisando que já está disponível”*. A outra respondente relatou que: *“é informado duas vezes. Quando ele faz a assinatura do contrato já vem dizendo o prazo de carência, mas não vem dizendo a data, porque a data só começa a contar a partir do momento que o dinheiro cai na conta. Então quando o crédito cai na conta é disparado um SMS no telefone cadastrado, informando a data. Mas, mesmo assim, como o cliente possui todo o cadastro com o Empreender e teve todo o envolvimento no site, quando ele coloca o CPF dele na parte de ‘emitir boletos’, já aparece todos os boletos que ele deverá pagar futuramente”*. Percebe-se que a organização faz jus a política de prazo sustentada por Matias (2007 apud VITAL, 2010) e determina uma política processual que pode facilitar até mesmo o trabalho do setor de Cobrança.

4.3 VERIFICANDO O ÍNDICE DE INADIMPLÊNCIA E SUAS CIRCUNSTÂNCIAS

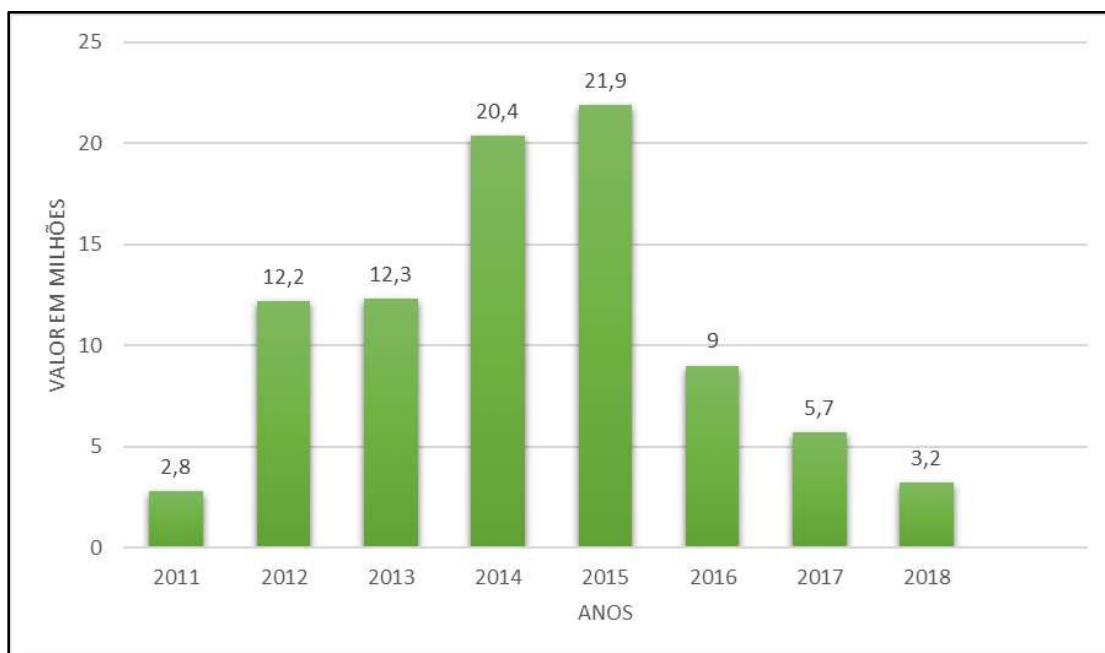
Investir em procedimentos que ajudem a recuperar o crédito cedido é de extrema importância para diminuir os índices de inadimplência e controlar o retorno das concessões, e alinhada ao acompanhamento de informações por meio de indicadores básicos, bem como, a avaliação dos clientes, conforme defende Matias (2007 apud VITAL, 2010), é interessante determinar alguns requisitos que torne esse procedimento eficaz.

Sendo assim, este tópico visa verificar, graças a informações obtidas com uma das respondentes e demonstrativos contidos no acesso restrito do site, os índices de inadimplência do Programa Empreender Paraíba, especificamente na modalidade de crédito destinado à pessoas físicas na cidade de João Pessoa, e como a cobrança é realizada para obter o retorno do dinheiro cedido. Contudo, para a execução deste, foram necessárias algumas perguntas para a entrevistada do setor de Pós-Crédito e Cobrança, na tentativa de conhecer como a cobrança é realizada e identificar como esse processo contribui para a inadimplência.

Antes de tudo, vale ressaltar que, segundo dados de janeiro a outubro do ano de 2022, disponibilizados no site Empreender, o programa possui 13 (treze) pessoas cujo contrato não possui nenhuma parcela paga. O fato se dá devido ao período de carência de pagamento após o crédito concedido ainda este ano, porém, mesmo em menor quantidade, calcula-se um prejuízo

em torno de R\$918.000,00 (Novecentos e Dezoito Mil Reais). Em outro parâmetro, considerando o demonstrativo gerencial de valores atrasados com primeiro pagamento após 12 meses do primeiro pagamento, entre os anos de 2011 a 2018, o prejuízo chega a quase R\$22.000.000,00 (Vinte e Dois Milhões), como mostrado no Gráfico 1.

GRÁFICO 1 - Relatório gerencial de valores atrasados com 1º pagamento após 12 meses



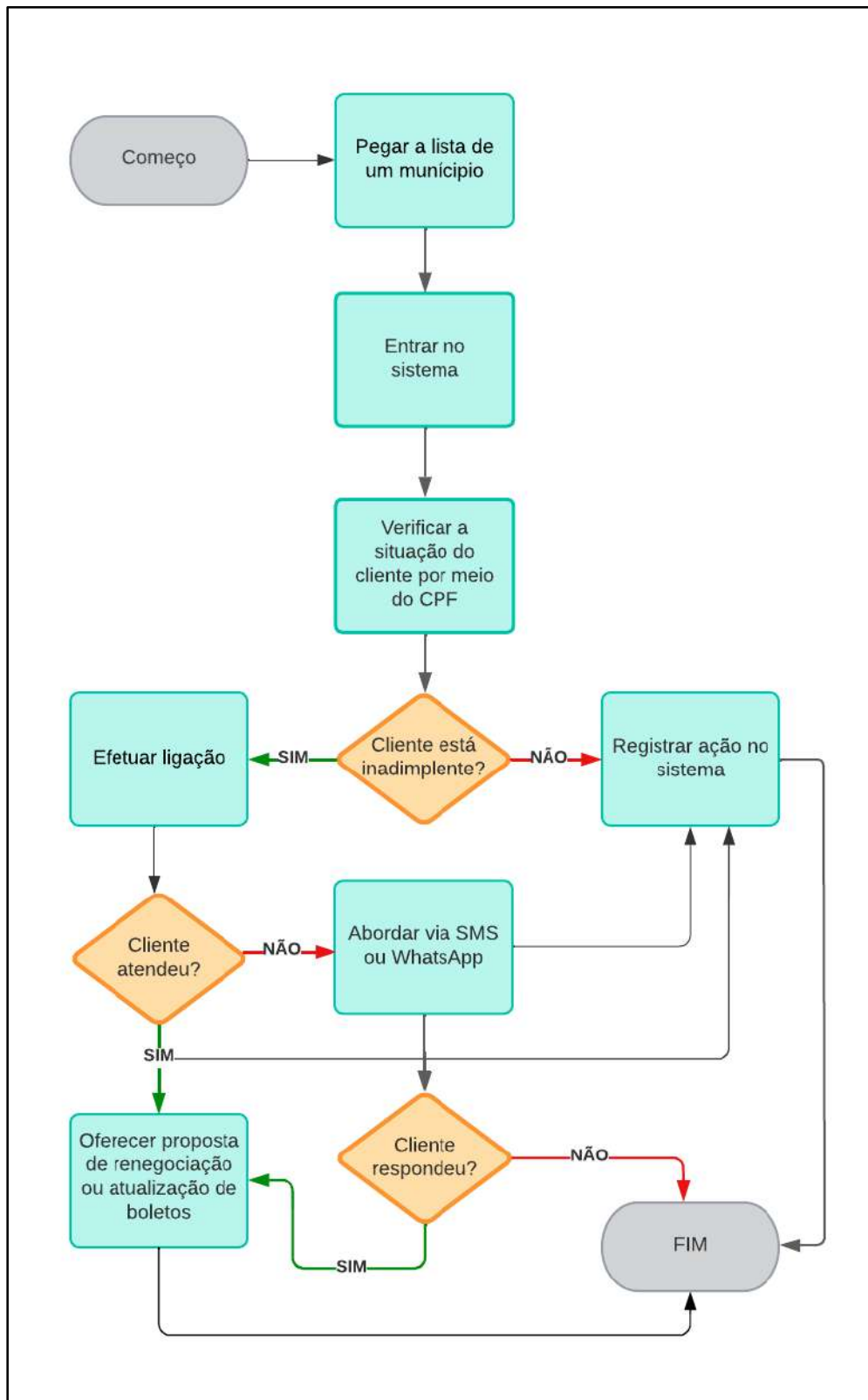
Fonte: Elaboração própria (2022).

Um fato curioso nos dados demonstrados no Gráfico 1, é que nos anos de 2014 e 2015, os índices de inadimplência são quase dez vezes maiores comparados ao primeiro ano de fundação do Programa, que coincidentemente foram anos de intensificação política das eleições para Governador do Estado. Pelo fato do Programa ser uma organização criada de nível estadual, as pessoas podem achar que os valores tomados não deverão ser pagos e que as dívidas podem ser “perdoadas” pelo Governo. Percebe-se, no entanto, uma certa dependência política para arcar com as responsabilidades ligadas ao Programa, alimentadas, muitas vezes, por promessas de campanha.

A fim de conhecer os procedimentos, iniciou-se, então, com uma pergunta acerca dos critérios utilizados para a realização da cobrança, sendo estes através de relatórios de regiões e cidades que contém informações dos proponentes que estão ou não inadimplentes. Na área restrita do site Empreender é possível selecionar o mínimo ou máximo de parcelas devedoras, bem como as modalidades de crédito e municípios que se deseja realizar a ação. A respondente relata que esse ato é feito também com bastante intensidade quando há a participação do Procon

em eventos, como o mutirão de renegociação de dívidas. Em seguida, perguntou-se acerca de como a cobrança é realizada, sendo esta demonstrada na Figura 5.

FIGURA 5 - Fluxograma da ação de cobrança



Fonte: Elaboração própria (2022).

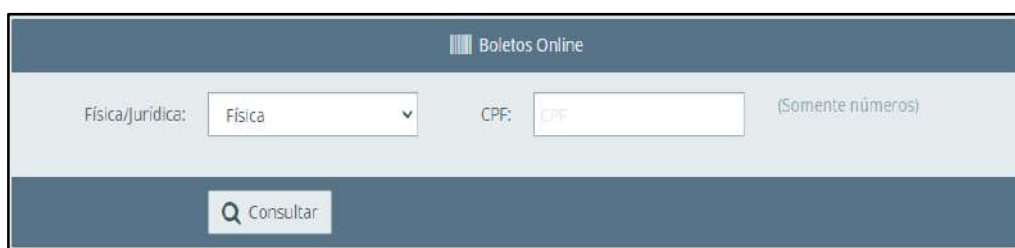
Nota-se, neste processo, que o setor faz jus ao posicionamento defendido por Matias (2007 apud VITAL, 2010) no que diz respeito a política de cobrança adotada para realizar o

ato, utilizando de fatores como a data limite de vencimento e, conseqüentemente, os pagamentos que estão em atraso. Além disso, o programa também opera com os procedimentos de cobrança citados pelo autor, tais como telefonemas para informar aos proponentes a situação da dívida, propondo-lhes renegociações, e envio de cartas para notificá-los acerca da inserção ao SPC, caso todas as tentativas de contato sejam ineficazes.

Logo após, foi realizada a seguinte pergunta: “Por que você acha que há inadimplência dentro do programa?”, e prontamente a entrevistada respondeu que: *“há inadimplência por falta de qualificação técnica da maioria dos servidores envolvidos, falta comprometimento destes. Além disso, a ausência de consulta do SPC/SERASA e a falta de vínculo com o Banco Central também é motivo”*. Percebe-se que a carência de qualificação dos envolvidos citada pela respondente pode ser identificada em algumas etapas do processo de concessão de crédito, na qual uma delas é na etapa do plano de negócios, onde o alinhamento é feito de forma vaga e pouco intensa para os tomadores de crédito. Assim, não há a identificação de cenários desfavoráveis, e quando estes chegam para os proponentes, eles não conseguem lidar com as adversidades e o empreendimento acaba “quebrando” e falindo, impossibilitando o pagamento do crédito cedido.

Outro fato inconsistente é na etapa da capacitação. Nesta, além dos cursos oferecidos pelo programa em parceria com outras instituições, também é responsável por informar aos proponentes sobre o local no qual ficam disponíveis os boletos para pagamento da dívida, bem como os telefones que devem ser contatados em casos de dúvidas. Porém, é possível perceber que não se tem um reforço por parte dos servidores para informar acerca de como e onde os proponentes devem retirar os boletos e, tampouco o site possui a informação quanto a não extensão da validade dessa modalidade de pagamento, uma vez que após 90 dias do vencimento original os boletos perdem o registro no Banco, então, muitos clientes deixam de pagar a dívida após passarem alguns constrangimentos ao tentarem efetuar o pagamento em instituições bancárias.

FIGURA 6 - Consulta de boletos



Boletos Online

Física/Jurídica: Física

CPF: CPF (Somente números)

Consultar

Fonte: Paraíba (2022).

Além disso, um quesito que não foi citado, mas que foi percebido durante a análise, é o fato da área de emissão de boletos possuir a informação “somente números” para a digitação do CPF, como demonstrado na Figura 6, mas não permitir a consulta como recomendado, levando a frustração dos clientes ao tentar consultar seus débitos, configurando mais uma razão para o índice de inadimplência.

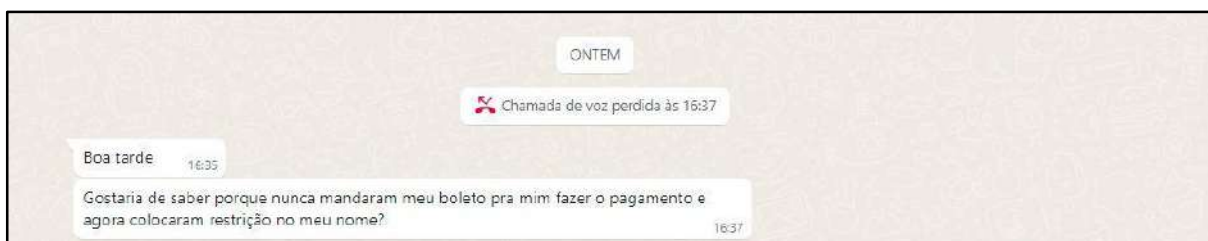
Esse desequilíbrio do Programa é motivo de indignação dos clientes, pois o setor de Cobrança acaba recebendo inúmeras reclamações e relatos de proponentes que nunca conseguiram retirar seus boletos no site e tampouco receberam informações da disponibilidade deles, levando a pensar que os boletos deveriam chegar em suas residências, como mostrado nas Figuras 7 e 8.

FIGURA 7 - Ação de cobrança com um inadimplente do Programa



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

FIGURA 8 - Contatação de um inadimplente ao setor de Cobrança do Programa



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

No mais, no tocante a política processual do Programa, foi realizada a seguinte pergunta: “Você acredita que a falta de uma política mais rígida durante as inscrições é motivo para o aumento da inadimplência?”. Em suas palavras, a respondente contemplou informando que: *“não durante a inscrição a rigidez, pois é um momento auto declaratório, mas sim na concessão do crédito, ou seja, no plano de negócios e análise. Deveria existir um pré-crédito... visita ao negócio ou futuro negócio”*. A entrevistada descartou a hipótese, mas vale lembrar que essa rigidez deveria sim ser exercida inicialmente, mais precisamente na etapa da inscrição, utilizando um método de validação das informações, uma vez que se o programa permite o preenchimento de um número de telefone inválido, conseqüente, vai existir dificuldades para contatação do proponente e a probabilidade de não pagamento da dívida vai continuar aumentando, elevando assim, os índices de inadimplência do Programa.

Seguidamente, a entrevista foi finalizada questionando acerca de segmentos de concessão de crédito, na qual indagou-se o seguinte: “Qual o segmento com maior índice de inadimplência?”. Para tanto, a respondente relatou: *“a principal linha maior é a de pessoa física, então conseqüentemente ela vai ter um índice de inadimplência maior. Porém, comparada às linhas de crédito específicas [...], eu acredito que o índice maior, mesmo com quantidades menores de inscrições de Empreendedores, é na linha do Empreender Motociclistas, porque ainda se torna muito frágil o retorno do crédito para essas pessoas”*.

Contudo, nota-se uma incongruência nesta informação, uma vez que ao buscar informações a respeito dos tomadores de crédito, notou-se que a quantidade de inscritos na linha Empreender Motociclistas é inferior a quatro e o saldo devedor de janeiro a outubro do ano de 2022 não passou de R\$13.000,00 (Treze Mil Reais). Ou seja, é nítido que outras linhas menores superam tanto a quantidade de pessoas inscritas, como, conseqüentemente, a quantidade de crédito que o Empreender ainda não obteve retorno.

Neste caso, nota-se que o Programa precisa de uma política processual mais eficaz, pois é nítido que há uma falha de gestão quanto à análise dos índices de inadimplência. Portanto, é necessário o desenvolvimento de um novo planejamento, aplicando procedimentos que contribuam para a geração de melhorias.

4.4 PROPOSTAS DE UMA POLÍTICA PROCESSUAL

O levantamento de propostas sobre a óptica de um objeto de estudo, possui uma considerável relevância ao contribuir no direcionamento das atividades organizacionais. Além

de conduzir o que poderá ser feito, elas oportunizam as ações e, conseqüentemente, melhores adequações dos resultados. Contudo, é necessário alinhá-las respeitando o propósito da organização e assegurar que sejam fáceis de serem gerenciadas e executadas.

Dessa forma, este tópico visa propor, graças às informações coletadas com as respondentes e todo o composto documental do Programa Empreender, uma política processual por meio do método 5W1H, isto é, uma adaptação do 5W2H, que contribua para a redução da inadimplência após a concessão de crédito pelo Estado. O intuito é fundamentar com base no levantamento teórico, uma proposta concreta e objetiva, que direcione todos os esforços em prol da organização. Assim sendo, a ferramenta 5W1H é executada conforme destacado no Quadro 4.

QUADRO 4 - 5W1H para mapeamento dos processos

Passo	Pergunta que norteia o procedimento		Procedimentos
5W	<i>What?</i>	O que?	Qual será o procedimento executado?
	<i>Why?</i>	Por quê?	Por qual motivo o procedimento será executado?
	<i>Where?</i>	Onde?	Onde o procedimento será executado?
	<i>When?</i>	Quando?	Quando o procedimento será executado?
	<i>Who?</i>	Quem?	Quem é o responsável por executar o procedimento?
1H	<i>How?</i>	Como?	Como o procedimento será executado para atingir os objetivos?

Fonte: Elaboração própria (2022).

Para tanto, vale ressaltar a importância de conduzir essa proposta baseada no mapeamento de processos, já que este permite uma visualização do fluxo de trabalho de forma mais transparente e ajuda a identificar melhor quaisquer gargalos. A metodologia 5W1H, neste caso, surge como uma oportunidade de aprimorar a Gestão de Processos e conduzir, de forma simplificada, ações para a resolução parcial ou total dos problemas no ambiente organizacional estudado.

Inicialmente, com o material coletado, é possível observar a ausência de um formato de validação automatizada na estrutura do formulário para inserção dos dados dos solicitantes no momento da solicitação da concessão de crédito. Sendo assim, como uma forma de inviabilizar

o preenchimento com informações inconsistentes e dados incompletos, a proposta é realizar um procedimento de alteração da plataforma do Programa, conforme exposto no Quadro 5, que torne apto a complementação automática das informações com apenas um clique. O objetivo é impedir que o formulário de inscrição para a concessão de crédito seja preenchido sem informações concretas e, sobretudo, diminuir o retrabalho do setor de Controle Interno no processo da análise e, conseqüentemente, a etapa da Auditoria.

Por outro lado, observa-se também a inconsistência dos endereços dos clientes, pois a falta do preenchimento automático também gera retrabalho ao setor de Controle Interno, pelo fato do formulário apresentar um endereço diferente do comprovante de residência anexado e que, se porventura o crédito for concedido, acaba dificultando até mesmo o trabalho do setor de Pós-Crédito. Com isso, a sugestão seria uma habilitação da configuração “Não sei meu CEP”, como mostrado no Quadro 5, para que a plataforma forneça corretamente dados dos endereços e facilite o fluxo das atividades do Programa.

QUADRO 5 - 5W1H para alterações nas funcionalidades da plataforma do Programa

Passo	Pergunta que norteia o procedimento		Procedimentos
5W	<i>What?</i>	O que?	Alteração na plataforma do Empreender.
	<i>Why?</i>	Por quê?	Impossibilitar o preenchimento incompleto ou incorreto de dados pelo proponente na etapa da inscrição e permitir o acesso à consulta dos débitos durante a vigência contratual.
	<i>Where?</i>	Onde?	Site oficial do Programa.
	<i>When?</i>	Quando?	90 dias antecedentes à divulgação de vagas para as inscrições.
	<i>Who?</i>	Quem?	Gestor e colaboradores do setor de TI da organização.
1H	<i>How?</i>	Como?	<ul style="list-style-type: none"> - Implantar o preenchimento prévio automático dos dados no formulário de inscrição, com apenas um clique, após a inserção do CPF na página de destino. - Habilitar a opção “Não sei meu CEP” no formulário de inscrição, para que o cliente possa acessar de forma precisa a sua localidade e automaticamente o sistema dispor dados concretos dos endereços. - Alterar a opção de “somente números” para a opção de “incluir pontos e traço”, na aba de emissão dos boletos, para que os clientes consigam acessar seus débitos.

Fonte: Elaboração própria (2022).

Ainda assim, no tocante a constante falha no momento em que os solicitantes vão verificar a aba de emissão de boletos, após o crédito concedido, fica a proposta para a alteração nas funcionalidades da plataforma do Programa, como demonstrado no Quadro 5, na qual deve-se realizar um procedimento de retificação da aba, e onde lê-se “somente números”, leia-se “incluir pontos e traço”.

QUADRO 6 - 5W1H para a geração de boletos de forma *online*.

Passo	Pergunta que norteia o procedimento		Procedimentos
5W	<i>What?</i>	O que?	Geração de boletos por meio de aplicativos.
	<i>Why?</i>	Por quê?	Facilidade de emissão de boletos para os clientes.
	<i>Where?</i>	Onde?	Aplicativo do Empreender Paraíba a ser disponibilizado em lojas virtuais, como por exemplo a Play Store.
	<i>When?</i>	Quando?	Período a ser determinado pelo órgão responsável, após análise de viabilidade operacional.
	<i>Who?</i>	Quem?	Gestor e colaboradores do setor de TI, juntamente com o setor Financeiro da organização.
1H	<i>How?</i>	Como?	Implantar um aplicativo que possibilite a emissão de boletos, com autenticidade de segurança através de códigos disponibilizados por e-mail ou telefone de contato do cliente.

Fonte: Elaboração própria (2022).

Outrossim, as informações contidas no Quadro 6 corroboram com uma proposta de implementação de um aplicativo, tal qual seja configurado para a geração automática de boletos e viabilize a emissão destes de forma mais rápida. O aplicativo deve ser criado de modo que o acesso seja seguro, podendo ser instalado em aparelhos *Android* e *IOS*, e que seja de fácil execução para os usuários. A expectativa é que o aplicativo seja acessado por intermédio de um código, disponibilizado via e-mail e/ou telefone selecionado no ato da inscrição, ou também no próprio contrato de concessão, assegurando que os clientes tenham acesso às suas dívidas de forma segura e com o mínimo de probabilidade de sofrerem algum golpe de falsificação de boletos.

QUADRO 7 - 5W1H para parcerias com Organizações de Serviço de Proteção ao Crédito

Passo	Pergunta que norteia o procedimento		Procedimentos
5W	<i>What?</i>	O que?	Parceria e integração com os sistemas dos órgãos SPC, Serasa e Banco Central.
	<i>Why?</i>	Por quê?	Captar dados de inadimplência de pessoas físicas solicitantes das linhas de crédito do Programa Empreender, com a finalidade de uma análise exauriente da ‘vida financeira’ do requerente de crédito pelo Programa Empreender Paraíba, e por conseguinte, evitar a concessão de crédito a maus pagadores.
	<i>Where?</i>	Onde?	Em uma plataforma virtual e integrativa de banco de dados.
	<i>When?</i>	Quando?	1 dia após a documentação correta ser enviada pelos solicitantes.
	<i>Who?</i>	Quem?	Controle Interno.
1H	<i>How?</i>	Como?	Possibilitar que a parceria com os órgãos de proteção ao crédito forneça, por meio do banco de dados, informações prévias do histórico de dívidas dos solicitantes de crédito, bem como do histórico de realização de pagamentos de outros financiamentos, para facilitar a análise e decisão da aprovação do crédito do Programa.

Fonte: Elaboração própria (2022).

No mais, mesmo o objeto de estudo sendo uma organização que tenta viabilizar a concessão de crédito produtivo e orientado para o máximo de pessoas possíveis, atendendo, principalmente, a classe mais carente, é interessante estar assegurada sob uma fonte que forneça informações a respeito dos clientes, como o histórico de débitos e o comportamento em relação a pagamentos, conforme a proposta disposta no Quadro 7, para que se tenha uma prévia apresentação do comportamento do consumidor e corrobore para selecionar melhor os solicitantes de crédito, como aponta as ideias embasadas por Matias (2007 apud VITAL, 2010).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao realizar o rudimento deste estudo, certificou-se que havia uma grande dúvida acerca da Gestão de Processos, no que diz respeito ao mapeamento de processos como ferramenta à diminuição da inadimplência após a concessão de crédito pelo Estado. Assim sendo, avaliou-se os desafios para a organização objeto de estudo, bem como a importância de compreender como os processos funcionam, a fim de estabelecer propostas para um fluxo gerencial mais aprimorado e evitar, por exemplo, que possíveis oscilações ocorram no índice de inadimplência e afetem o desenvolvimento da organização.

Diante disso, o principal objetivo foi analisar a influência dos processos de concessão de crédito no desempenho dos índices de inadimplência dos clientes do programa estadual de crédito da Paraíba voltado ao empreendedorismo, cuja proposta foi cumprida através da pesquisa, na qual o objeto de estudo se enquadrou perfeitamente ao meio estudado e conseguiu transpassar exemplos que serviram de base para a aplicação dos conceitos tratados. Por se tratar de uma pesquisa em meio ao local de trabalho da autora, as respostas à pesquisa foram ainda mais relevantes, tanto para o ambiente organizacional quanto para o ambiente acadêmico, apresentando uma experiência ainda mais enriquecedora.

Com o apoio do primeiro objetivo específico, na qual a proposta foi identificar os procedimentos de concessão de crédito para pessoas físicas, notou-se que, sendo uma das respondentes participante de uma das etapas cruciais no processo, a ideia de conceder uma política mais rígida no momento da realização das inscrições é divergente da outra participante. Percebe-se um receio em tornar o procedimento mais severo, tendo em vista que o Programa é visionado pelo âmbito social, ou seja, a robustez do processo de concessão de crédito pode acabar contrariando os valores do Programa e inviabilizar que as oportunidades atendam a todas as classes sociais. Em contrapartida, adotar a rigidez no ato da concessão de crédito permitiria maior confiabilidade e retorno do crédito de forma mais rápida.

O segundo objetivo específico consistia em verificar o índice de inadimplência de pessoas físicas do Empreender, que parcialmente foi atendido pelo fato das informações contidas no site estarem desatualizadas e/ou tampouco conter dados específicos com os índices mensais ou no mínimo trimestrais do número de inadimplentes. As informações acerca da quantidade de inadimplentes, especificamente pessoas físicas, não são disponibilizadas desde o ano de 2018, o que dificultou um pouco o cumprimento deste objetivo.

Na tentativa de examinar as circunstâncias que acarretam a inadimplência de pessoas físicas após a concessão de crédito, tal qual configura o terceiro objetivo específico, observou-

se que nos anos de intensificação política, o índice acaba sendo maior e pelo fato do Programa ser uma organização criada de nível estadual, as pessoas podem achar que os valores tomados não deverão ser pagos e que as dívidas podem ser “perdoadas” pelo Governo. Percebe-se, no entanto, uma certa dependência política para arcar com as responsabilidades ligadas ao Programa, alimentadas, muitas vezes, por promessas de campanha. Ademais, a plataforma do Programa possui uma mensagem de erro para a digitação do CPF, dificultando o acesso aos boletos pelos clientes, que em diversas tentativas frustradas acabam desistindo de realizar seus pagamentos.

Além disso, o fato de não existir uma validação prévia no ato da inscrição, dificulta o trabalho do setor de Cobrança na tentativa de contato com os clientes, uma vez que o formulário permite o preenchimento com números de telefones inválidos, tornando impossível a comunicação com os proponentes. Ademais, percebe-se a falta de qualificação dos profissionais, citada por uma das respondentes, como um dos motivos que acarretam a inadimplência, visto que uma das etapas é feita de forma vaga, sem ter o preparo correto dos proponentes em cenários desfavoráveis que permitam o não pagamento da dívida com o Programa. Ainda assim, não há uma intensificação das informações por parte dos servidores, acerca do local no qual ficam disponíveis os boletos, deixando a desejar quanto a responsabilidade do proponente sobre a emissão destes para pagamento da dívida.

Quanto ao último objetivo específico, este conduziu-se por propor uma política processual visando reduzir a inadimplência, tal qual configurou-se com sugestões acessíveis e de fácil execução para o fluxo organizacional do Programa.

Acerca da problemática, cuja dinâmica indagou "como os processos de concessão de crédito corroboram para os índices de inadimplência dos clientes do programa estadual de crédito voltado ao empreendedorismo?", percebe-se que foi totalmente respondida e, conseqüentemente, atendida a proposta do trabalho, tendo em vista que ao verificar as etapas do processo de concessão de crédito, foi possível identificar os pontos sujeitos a erros, que se não forem sanados podem levar ao acometimento frequente da oscilação do índice de inadimplência à longo prazo.

No mais, a metodologia escolhida foi contribuinte neste propósito acadêmico, uma vez que obedeceu aos critérios de seleção da amostra com base na disponibilidade para a coleta das informações. Além disso, toda a composição deste trabalho foi cumprida graças a entrevista concedida por duas servidoras do Programa Empreender, na qual foi possível obter sucesso através da pesquisa e facilitou ainda mais a aplicação, bem como a coleta de dados a respeito da Gestão de Processos no ambiente estudado.

Contudo, a principal dificuldade encontrada para a realização do presente trabalho de pesquisa foi a falta de dados mais objetivos e materiais atualizados, além da exigência, por parte da pesquisadora, de extrair o conteúdo da entrevista com um cuidado maior, evitando a interpretação equivocada do material recolhido. Além disso, houve limitação quanto às informações prestadas, uma vez que não foi possível obter um maior aprofundamento no processo de concessão de crédito estudado, e tampouco se sabe a quantidade de colaboradores envolvidos e se realmente possuem a qualificação correta para a realização das funções no Programa.

Posto isto, fica a proposta para possíveis pesquisas futuras, acerca de uma análise mais aprofundada sobre a temática, bem como a recomendação da construção de fluxogramas mais complexos e um mapeamento de processos mais detalhado. É possível reconhecer, no entanto, que houve uma falha da pesquisadora em não abordar a temática da ferramenta 5W2H, no corpo da fundamentação teórica, como uma das técnicas de mapeamento de processos, deixando uma lacuna no embasamento, já que para compreender a prática é importante o levantamento da teoria. Fica esta, portanto, outra sugestão a ser acatada para pesquisas futuras. No mais, o estudo trouxe, em seu contexto geral, a importância da melhor sistematização da Gestão de Processos no ambiente organizacional, enfatizando que o sucesso ou a existência de falhas que poderiam ser evitadas, como é o caso da inadimplência após a concessão de crédito pelo Estado, se dá pelo bom uso ou desuso de ferramentas ou procedimentos gerenciais mais eficazes.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. **Curso de Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 2009.

BASÍLIO, Patrícia. Inadimplência em nível recorde no país faz demanda por crédito desacelerar no primeiro trimestre. **G1**. Brasil, 2022. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2022/04/26/inadimplencia-em-nivel-recorde-no-pais-faz-demanda-por-credito-desacelerar-no-primeiro-trimestre.ghtml>. Acesso em: 29 set. 2022.

BERTÉLI, Michele Otobelli; BARCELLOS, Paulo Fernando Pinto. **Utilização da Gestão por Processos de Negócio nas Organizações do Setor Metalmeccânico de Caxias Do Sul**. Caxias do Sul: Unijuí, 2017, p. 403-440. Disponível em: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/4301>. Acesso em: 03 set. 2022.

BRAGA, Luís Paulo Vieira. **Compreendendo a Estatística**. Rio de Janeiro: E-papers, 2010. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=jtUOfHuhme8C&printsec=frontcover&dq=estatistica+popula%C3%A7%C3%A3o+e+amostra&hl=pt-BR&sa=X&ved=2ahUKEwiMvKnwq7sAhVvILkGHW-oBG8Q6AEwAXoECAMQAq%20-%20v=onepage&q=estatistica%20popula%C3%A7%C3%A3o%20e%20amostra&f=false#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 15 set. 2022.

BUSSAB, Wilton O; MORETTIN, Pedro Alberto. **Estatística Básica**. 6 ed. São Paulo: Saraiva, 2010. Disponível em: <https://www.meulivro.biz/bioestatistica/1762/estatistica-basica-bussab-morettin-6-ed-pdf/>. Acesso em: 15 set. 2022.

CASADO, Frank Leonardo et al. **Guia de Mapeamento de Processos**. In: Guia de Mapeamento de Processos. 1ª edição. [S. l.], 2017. Disponível em: <https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/344/2018/08/Guia-de-Mapeamento-de-Processos.pdf>. Acesso em: 03 set. 2022.

CATTO, André. Endividamento cresce e atinge 79% das famílias. **G1**. Brasil, 2022. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2022/09/05/endividamento-cresce-e-atinge-79percent-das-familias-numero-de-inadimplentes-bate-recorde-aponta-cnc.ghtml>. Acesso em: 29 set. 2022.

COSTA NETO, Pedro Luiz O. **Estatística**. 3 ed. São Paulo: Blucher, 2002. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=6LuxDwAAQBAJ&pg=PA2&dq=Popula%C3%A7%C3%A3o+ou+universo+estat%C3%ADstico&hl=pt-BR&sa=X&ved=2ahUKEwiDhrmbgbPsAhWfLLkGHTr3ACUQ6AEwAAnoECAMQAq#v=onepage&q=Popula%C3%A7%C3%A3o%20ou%20universo%20estat%C3%ADstico&f=false>. Acesso em: 15 set. 2022.

COZBY, P. C. **Métodos de pesquisa em ciências do comportamento**. 1 ed. São

Paulo: Atlas, 2003. Disponível em:

[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5653099/mod_resource/content/3/Cozby P. C. 2003 . Metodos de pesquisa e.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5653099/mod_resource/content/3/Cozby_P._C._2003_.Metodos_de_pesquisa_e.pdf). Acesso em: 15 set. 2022.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2007. Disponível em:

https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/696271/mod_resource/content/1/Creswell.pdf.

Acesso em: 15 set. 2022.

EMPREENDEDOR PARAÍBA. **Linhas de Crédito**. Disponível em:

<https://www.empreenderpb.pb.gov.br/>. Acesso em: 18 out. 2022.

ESPÍNDOLA, Suzana Carla Nunes Lins. **Padronização de Processos administrativos para melhoria contínua em uma empresa de serviços**. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2011. Disponível em:

<https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/5962>. Acesso em: 27 set. 2022.

FEIRA de Negócios e Empreendedorismo na Paraíba. Um evento, grandes oportunidades. 1ª ed. **Revista FENEMP**. [S.l.], 2018. Disponível em:

<https://fenemp.files.wordpress.com/2018/03/revista-fenemp-edic3a7c3a3o-2018.pdf>. Acesso em: 18 out. 2022.

FERREIRA, André Ribeiro. **Gestão de processos módulo 3** - Apostila do Programa de Desenvolvimento de Gerentes Operacionais – DGO. Brasília: ENAP, 201e.

FLICK, Uwe. **Introdução à metodologia de pesquisa: um guia para iniciantes**. Porto alegre: Penso, 2013. Disponível em:

<https://drive.google.com/file/d/1SpR3mpiJxBdTqQ02GBsI6mV5zOpP4v7A/view>. Acesso em: 15 set. 2022.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999. Disponível em:

<https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>. Acesso em: 15 set. 2022.

Guia PM BOK 2013 V3.0. Disponível em:

[https://cdn.ymaws.com/www.abmp.org/resource/resmgr/Docs/ABPMP CBOK Guide Portuguese.pdf](https://cdn.ymaws.com/www.abmp.org/resource/resmgr/Docs/ABPMP_CBOK_Guide_Portuguese.pdf). Acesso em: 03 set. 2022.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o marketing**. Barueri-SP: Manole, 2004. Disponível em:

https://books.google.com.br/books?id=OgPI2zsdqpcC&pg=PA105&dq=Amostragem+n%C3%A3o+probabil%C3%ADstica&hl=pt-BR&sa=X&ved=2ahUKEwjR0p6yprXsAhXrD7kGHZfuA_YQ6AEwAHoECAAQAQ#v=onepage&q=Amostragem%20n%C3%A3o%20probabil%C3%ADstica&f=false. Acesso em: 15 set. 2022.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2003. Disponível em:

http://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india/view. Acesso em: 15 set. 2022.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. 5 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012. Disponível em: <https://www.pensecomigo.com.br/livro-pesquisa-de-marketing-edicao-compacta-pdf-fauze-mattar/>. Acesso em: 15 set. 2022.

MINAYO, Maria Cecília de Sousa. **O desafio do conhecimento: Pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo: Hucitec, 1993. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/33023325_O_desafio_do_conhecimento_Pesquisa_qualitativa_em_saude. Acesso em: 15 set. 2022.

NADER, Danielle. Créditos concedidos pelo Pronampe e Peac já ultrapassam R\$ 32 bilhões. **Contábeis**. Brasil, 2022. Disponível em: <https://www.contabeis.com.br/noticias/53113/pronampe-e-peac-ja-concederam-r-32-bilhoes-em-creditos/>. Acesso em: 23 dez. 2022.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Administração de Processos: Conceitos, Metodologia, Prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PAMPOLINI JÚNIOR, Homero. **Organização, sistemas e métodos**. Curitiba: Instituto Federal do Paraná, 2013. Disponível em: <https://doceru.com/doc/v8nxee1>. Acesso em: 03 set. 2022.

PARAÍBA, Empreender. **Empreender Paraíba**. Disponível em: <https://www.empreenderpb.pb.gov.br/inicio>. Acesso em: 27 set. 2022.

PARAÍBA. Lei no 10.128, de 24 de outubro de 2013. Atribui nova regulamentação ao Programa EMPREENDER PB criado de acordo com a Lei no 9.335, de 25 de janeiro de 2011, cria taxa de administração de contratos e dá outras providências. **Diário Oficial da Paraíba**. Paraíba, 2013. Disponível em: <https://www.legisweb.com.br/legislacao/?id=261119>. Acesso em: 27 set. 2022.

RIBEIRO, Elisa Antônia. A perspectiva da entrevista na investigação qualitativa. **Revista Evidência: olhares e pesquisa em saberes educacionais**, Araxá/MG, n. 04, p. 129-148, 2008. Disponível em: <https://scholar.google.com.br/citations?user=YY1k8s0AAAAJ&hl=pt-BR>. Acesso em: 15 set. 2022.

SÁ-SILVA, Jackson Ronie; ALMEIDA, Cristóvão Domingos de; GUINDANI, Joel Felipe. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História e Ciências Sociais**, São Leopoldo, RS, Ano 1, n.1, jul., 2009. Disponível em: <https://periodicos.furg.br/rbhcs/article/view/10351/pdf>. Acesso em 23 dez. 2022.

SILVA, Sergio Roberto da. *et al.* Concessão e Análise de Crédito para Pequenas e Médias Empresas: Estudo de Caso em uma Empresa do Setor de Pescados. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, IX SEGET, 2012. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/31516307.pdf>. Acesso em: 22 set. 2022.

SOUZA, Antônio Artur de. **Organização, processos e tomada de decisão**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração, 2015. Disponível em: <https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/643256/2/Organiza%C3%A7%C3%A3o%2C%20Processos%20e%20Tomada%20de%20Decis%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 02 nov. 2022.

TIRYAKI, G. F.; GAVAZZA, I. O.; ANDRADE, C. M.; MOTA, A. L. Ciclos de crédito, inadimplência e as flutuações econômicas no Brasil. **Revista de Economia Contemporânea**. Rio de Janeiro: Editora Tikinet, p. 1-33, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rec/a/hPB6FT3Ncp5Lf3nWjPRqvLJ/?lang=pt>. Acesso em: 19 ago. 2022.

VITAL, Juliana Tatiane. **Administração financeira I**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2010. Disponível em: http://arquivos.eadadm.ufsc.br/somente-leitura/EaDADM/UAB_2008_1/Modulo_5/Administracao_financeira_I/Material_didatico/Adm%20Financeira%20I%20Final%20Grafica.pdf. Acesso em: 19 ago. 2022.

VERGARA, S.C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 1997. Disponível em: <https://docero.com.br/doc/8sxcs8>. Acesso em: 15 set. 2022.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010. 248p. Disponível em: https://saudeglobaldotorg1.files.wordpress.com/2014/02/yin-metodologia_da_pesquisa_estudo_de_caso_yin.pdf. Acesso em: 15 set. 2022.

ANEXO 1 - Edital

Diário Oficial João Pessoa - Terça-feira, 23 de Fevereiro de 2021 **15**

Classificação Funcional-programática										Reserva	
Órgão	Unidade	Função	Sub-função	Programa	Projeto/Atividade Oper. Esp.	Localização Geográfica da Ação	Natureza da despesa	Elemento de despesa	Fuente de recursos	Número	Valor
22	101	12	362	9006	1843	0287	4490	51	103	00254	908.100,27
TOTAL											908.100,27

Art. 2º - Determinar à Secretaria de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão - SEPLAG que, no âmbito do Sistema Integrado de Administração Financeira - SIAF, adote as providências suficientes e necessárias à operacionalização da descentralização autorizada nos termos do Art. 1º, desta Portaria.

Art. 3º - Esta Portaria vigorará a partir da data de sua publicação.

PBPrev - Paraíba Previdência

GABINETE DA PRESIDÊNCIA
PORTARIA - A - Nº. 0072

O Presidente da PBPREV, no uso de suas atribuições, consoante o disposto no art. 11, II, da Lei nº. 7.517-PBPREV, de 30 de dezembro de 2003, de acordo com o Processo nº. 0002481-20, RESOLVE

CONCEDER APOSENTADORIA POR TEMPO DE CONTRIBUIÇÃO à servidora **ELIZETE RODRIGUES DE PONTES**, em cargo de Auxiliar de Enfermagem, matrícula nº **148.564-4**, lotado (a) na Secretaria de Estado da Saúde, com base no Art. 3º, incisos I, II e III da Emenda Constitucional nº 47/05.

João Pessoa, 08 de Fevereiro de 2021.

GABINETE DA PRESIDÊNCIA
PORTARIA - P - Nº 084

O Presidente da PBPREV - Paraíba Previdência, no uso de suas atribuições, conferidas pelo art. 11, II da Lei nº. 7.517, de 30 de dezembro de 2003 e de acordo com o Processo nº. 5707-20, RESOLVE

CONCEDER PENSÃO VITALÍCIA a **MATHEUS BRUNO SOARES DA SILVA SANTOS LUZ**, beneficiário do ex-servidor falecido **ROBERTO SANTOS LUZ**, matrícula nº. **061.864-1**, com base no art. 19, § 2º, alínea "a", da Lei nº. 7.517/2003, a partir da data da habilitação (art. 76, caput, da Lei nº. 8.213/1991), em conformidade com o art. 40, § 7º, inciso I da Constituição Federal, com redação dada pela Emenda Constitucional nº. 41 de 31.12.03 e/c Art. 6º-A da referida emenda, incluído pela EC nº 70/12, e/c Emenda Constitucional Estadual nº 47/20.

João Pessoa, 08 de fevereiro de 2021.

GABINETE DA PRESIDÊNCIA
PORTARIA - A - Nº. 0102

O Presidente da PBPREV, no uso de suas atribuições, consoante o disposto no art. 11, II, da Lei nº. 7.517-PBPREV, de 30 de dezembro de 2003, de acordo com o Processo nº. 000173-21, RESOLVE

CONCEDER APOSENTADORIA POR TEMPO DE CONTRIBUIÇÃO à servidora **ALESSANDRA AMORIM DE PONTES MACIEL**, no cargo de Assistente Técnico, matrícula nº **660.810-8**, lotado (a) na Fundação Desenvolvimento da Criança e do Adolescente - FUNDAC, com base no Art. 40, § 1º, inciso III, alínea "a", da CF/88 com redação dada pela EC 41/03, e/c o art. 1º da Lei 10.887/04.

João Pessoa, 19 de Fevereiro de 2021.

JOSE ANTONIO COELHO CAVALCANTI
Presidente da PBPREV

LICITAÇÕES - EXTRATOS - LICENÇAS - TERMOS - ATAS

Fundo Estadual de Apoio ao Empreendedorismo

EDITAL E AVISO

FUNDO ESTADUAL DE APOIO AO EMPREENDEDORISMO

EDITAL

O GOVERNO DO ESTADO DA PARAÍBA através da SECRETARIA EXECUTIVA DO EMPREENDEDORISMO DA SECRETARIA DE ESTADO DO TURISMO E DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO - SETDE, órgão responsável pela administração e operacionalização do Programa de Apoio ao Empreendedorismo na Paraíba - Programa EMPREENDER PB, bem como do Fundo Estadual de Apoio ao Empreendedorismo - Fundo EMPREENDER PB, CNPJ nº 13.307.527/0001-05, consoante estabelecido na Lei Estadual nº 10.128/2013, com sede à Avenida Barão de Mamanguape, nº 1190, bairro Torre, CEP nº 58.040-331, Município de João Pessoa, neste Estado, torna público pelo presente EDITAL as linhas de crédito do Programa EMPREENDER PB e demais disposições relacionadas, nos termos a seguir delineados.

1. DO PROGRAMA EMPREENDER PB.

1.1. O Governo do Estado da Paraíba tem, dentre seus objetivos, o combate à pobreza, a redução das desigualdades e a promoção do crescimento econômico com inclusão social;

1.2. O Programa EMPREENDER PB, de acordo com o estabelecido na Lei Estadual nº 10.128/2013, tem como prioridade a concessão de crédito produtivo orientado com o objetivo de incentivar a geração de ocupação e renda entre os empreendedores paraibanos, bem como, apoiar e fortalecer a economia solidária, o micro empreendedor individual, o micro empresário, o empresário de pequeno porte, e as cooperativas de produção do Estado da Paraíba, promovendo ações com o objetivo principal de gerar ocupação e renda;

1.3. Os interessados em participar do Programa EMPREENDER PB são doravante referenciados neste edital pelas denominações "proponente", "inscrito" ou "tomador(a) final de recursos", de acordo com a etapa ou fase a que se tratar a respectiva disposição.

2. DAS INSCRIÇÕES.

2.1. As inscrições serão realizadas de acordo com a capacidade de atendimento do Programa EMPREENDER PB, observando-se também as ações e atividades realizadas pela Secretaria Executiva do Empreendedorismo no âmbito daquele, e serão efetivadas por meio eletrônico, através de página/porta disponível no endereço institucional de internet www.empreenderpb.pb.gov.br.

2.2. A Secretaria Executiva do Empreendedorismo poderá a qualquer tempo suspender ou interromper as inscrições em virtude de disponibilidade técnica e operacional, bem como, para observância de planejamento orçamentário.

2.3. Podem se inscrever, no Programa EMPREENDER PB, as pessoas físicas maiores de 18 (dezoito) anos ou legalmente emancipadas, que residem no Estado da Paraíba há mais de 06 (seis) meses, bem como as pessoas jurídicas devidamente registradas no Estado da Paraíba há mais de 06 (seis) meses.

2.4. As inscrições são gratuitas e as pessoas físicas e/ou jurídicas que as realizarem declaram ter pleno conhecimento da integralidade dos termos do presente Edital.

2.5. As PESSOAS FÍSICAS interessadas em participar do Programa EMPREENDER PB deverão apresentar no ato da inscrição a documentação obrigatória a seguir especificada, em cópias legíveis, bem como, informar expressamente numeração de agência e conta em instituição bancária considerada válida no âmbito do Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAF) do Governo do Estado da Paraíba, conforme relação disponibilizada previamente no endereço institucional de internet www.empreenderpb.pb.gov.br:

a. Documento de identificação com foto, reconhecido como válido pela legislação vigente (art. 2º da Lei Federal nº 12.037/2009);

b. Cartão de inscrição no Cadastro de Pessoas Físicas (CPF) ou comprovante de inscrição expedido pela Secretaria da Receita Federal do Brasil e emitido no máximo 90 (noventa) dias antes da apresentação;

c. Comprovante de residência em nome do(a) inscrito(a) proponente, observado o disposto na Lei Federal nº 7.115/1983, preferencialmente indicando endereço no município e/ou região geoadministrativa para o qual a inscrição foi disponibilizada, observando-se a metodologia técnica de mapeamento estabelecida pelo Governo do Estado da Paraíba para as atividades do Orçamento Democrático Estadual (ODE);

d. Certidões de regularidade fiscal emitidas pela Fazenda Nacional e Fazenda Pública Estadual;

2.6. As PESSOAS JURÍDICAS interessadas em participar do Programa EMPREENDER PB deverão apresentar no ato da inscrição a documentação obrigatória a seguir especificada, em cópias legíveis, bem como, informar expressamente numeração de agência e conta em instituição bancária considerada válida no âmbito do Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAF) do Governo do Estado da Paraíba, conforme relação disponibilizada previamente no endereço institucional de internet www.empreenderpb.pb.gov.br:

a. Comprovante de inscrição no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ) expedido pela Secretaria da Receita Federal do Brasil e emitido no máximo 90 (noventa) dias antes da apresentação, registrando situação regular e ativa;

b. Contrato social da pessoa jurídica ou documento equivalente, devidamente registrado na Junta Comercial do Estado da Paraíba e/ou outros órgãos estabelecidos pela legislação vigente, ou Certificado da Condição de Microempreendedor Individual (CCMEI) em se tratando de Microempreendedor Individual (MEI);

c. Alvará de funcionamento emitido pelo município no qual se situa a sede da pessoa jurídica, ou documento comprobatório da autorização para funcionamento da atividade, dentro do prazo de vigência, caso não se trate de autorização por tempo indeterminado;

d. Certidões de regularidade fiscal emitidas pela Fazenda Nacional e Fazendas Pública Estadual e Municipal;

e. Certidões negativas de débitos Trabalhistas e com o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS);

f. Documento de identificação com foto, reconhecido como válido pela legislação vigente (art. 2º da Lei Federal nº 12.037/2009), do(s) sócio(s) e/ou titulares/representantes da pessoa jurídica;

g. Cartão de inscrição no Cadastro de Pessoas Físicas (CPF) do(s) sócio(s) e/ou titular(es)/representante(s) da pessoa jurídica, ou comprovante de inscrição expedido pela Secretaria da Receita Federal do Brasil e emitido no máximo 90 (noventa) dias antes da apresentação;

h. Comprovante(s) de residência em nome do(s) sócio(s) e/ou titular(es)/representante(s) da pessoa jurídica proponente, observado o disposto na Lei Federal nº 7.115/1983, preferencialmente indicando endereço no município e/ou região geoadministrativa para o qual a inscrição foi disponibilizada, observando-se a metodologia técnica de mapeamento estabelecida pelo Governo do Estado da Paraíba para as atividades do Orçamento Democrático Estadual (ODE);

i. Escritura pública demonstrando a propriedade do imóvel onde se encontra instalada a sede da Pessoa Jurídica; ou, contrato particular (compra e venda ou cessão de uso) referente ao imóvel onde se encontra instalada a sede da Pessoa Jurídica, com reconhecimento de firmas dos signatários por cartório/tabelionato competente, acompanhada de certidão e/ou escritura pública que comprove a atual situação da propriedade do imóvel; ou, em se tratando de imóvel objeto de locação, cópia do contrato de locação do imóvel e seus respectivos aditivos (se houver), em vigor e com reconhecimento de firmas dos signatários por cartório/tabelionato competente;

2.7. O(a) proponente PESSOA FÍSICA ou JURÍDICA deverá selecionar e indicar, no ato da inscrição, qual linha de crédito do Programa EMPREENDER PB tem interesse, ciente de que tal seleção não poderá ser modificada posteriormente, e que a opção por linha de crédito incorreta e/ou incompatível ensejará o indeferimento e arquivamento sumário da inscrição e/ou do processo administrativo de concessão de financiamento de crédito produtivo orientado, bem como, de que o prosseguimento de sua participação dependerá, também, do atendimento integral às exigências documentais e técnicas específicas da linha de crédito selecionada, adiante especificadas neste Edital.

2.8. A ausência de qualquer documentação obrigatória e/ou não atendimento pelo(a) proponente de qualquer regra formal e prazos estabelecidos no presente Edital ensejará o indeferimento e arquivamento sumário da inscrição e/ou do processo administrativo de concessão de financiamento de crédito produtivo orientado.

3. DAS CAPACITAÇÕES.

3.1. O Programa EMPREENDER PB disponibilizará capacitações em áreas relacionadas ao empreendedorismo, objetivando dotar o(a) inscrito(a) de conhecimentos mínimos essenciais para administração

e aplicação do crédito produtivo orientado.

3.2. As capacitações serão realizadas de acordo com a capacidade de atendimento do Programa EMPREENDER PB, observando-se também as ações e atividades realizadas pela Secretaria Executiva do Empreendedorismo no âmbito daquele, e serão efetivadas por meio presencial e/ou eletrônico.

3.3. Os certificados de cursos de capacitação presenciais e/ou à distância (cursos online) expedidos por outros órgãos e instituições poderão ser reconhecidos e aceitos como válidos, no âmbito do Programa EMPREENDER PB, exclusivamente por ato da Secretaria Executiva do Empreendedorismo.

3.4. Os certificados de capacitações realizadas ou validadas pelo Programa EMPREENDER PB serão integrados na documentação do(a) inscrito(a) e farão parte do respectivo processo administrativo de concessão de financiamento de crédito produtivo orientado.

3.5. A não apresentação de certificado válido ou a ausência injustificada do(a) inscrito(a) por 02 (duas) oportunidades ao curso de capacitação disponibilizado pelo Programa EMPREENDER PB ensejará o indeferimento e arquivamento sumário do processo administrativo de concessão de financiamento de crédito produtivo orientado.

4. DAS LINHAS DE CRÉDITO.

4.1. EMPREENDER PESSOA FÍSICA:

4.1.1. A linha de crédito EMPREENDER PESSOA FÍSICA é destinada somente às PESSOAS FÍSICAS com idade igual ou superior a 30 (trinta) anos, e tem como objetivo incentivar a geração de ocupação e renda entre os empreendedores parabaianos.

4.1.2. Documentação específica da linha de crédito EMPREENDER PESSOA FÍSICA:

a. Plano de negócio, acompanhado de documentos comprobatórios quando disponíveis;

4.1.3. Os limites de valores mínimo e máximo dos créditos a serem concedidos através da linha EMPREENDER PESSOA FÍSICA são R\$ 1.500,00 (Um mil e quinhentos Reais) e R\$ 15.000,00 (Quinze mil Reais), respectivamente.

4.1.4. A taxa de juros referente à linha EMPREENDER PESSOA FÍSICA é de 0,64% a.m. (zero vírgula sessenta e quatro por cento ao mês).

4.1.5. Para concessão de crédito e financiamento será retido o percentual de 2% (dois por cento) do valor total liberado para formação da reserva garantidora.

4.1.6. O pagamento poderá ser dividido em até 30 (trinta) parcelas mensais fixas, com carência de 06 (seis) meses, não havendo possibilidade de conversão de carência em prazo mensal adicional, constituindo prazo total de financiamento (parcelas + carência) de até 36 (trinta e seis) meses.

EMPREENDER PESSOA FÍSICA				
Limites	Taxa de Juros	Número de parcelas mensais	Período de carência	Prazo total de financiamento
Valor mínimo: R\$ 1.500,00	0,64% a.m.	Até 30 (trinta)	06 (seis) meses	Até 36 (trinta e seis) meses
Valor máximo: R\$ 15.000,00				

4.2. EMPREENDER JUVENTUDES:

4.2.1. A linha de crédito EMPREENDER JUVENTUDES é destinada a PESSOAS FÍSICAS, tendo como foco específicos os jovens parabaianos com idade entre 18 (dezoito) e 29 (vinte e nove) anos, ou com idade inferior, mas que se encontrem legalmente emancipadas, estimulando e gerando subsídios para o empreendedorismo e emancipação deste segmento da população.

4.2.2. Documentação específica da linha de crédito EMPREENDER JUVENTUDES:

a. Plano de negócio, acompanhado de documentos comprobatórios quando disponíveis;

b. Documentação comprobatória de qualificação escolar, acadêmica e/ou profissionalizante, sendo aceitos diplomas, certificados, históricos e declarações que permitam a inequívoca identificação do(a) inscrito(a) e da pessoa física e/ou jurídica emitente da documentação.

4.2.3. Os limites de valores mínimo e máximo dos créditos a serem concedidos através da linha EMPREENDER JUVENTUDES são R\$ 1.500,00 (Um mil e quinhentos Reais) e R\$ 15.000,00 (Quinze mil Reais), respectivamente.

4.2.4. A taxa de juros referente à linha EMPREENDER JUVENTUDES é de 0,55% a.m. (zero vírgula cinquenta e cinco por cento ao mês).

4.2.5. Para concessão de crédito e financiamento será retido o percentual de 2% (dois por cento) do valor total liberado para formação da reserva garantidora.

4.2.6. O pagamento poderá ser dividido em até 40 (quarenta) parcelas mensais fixas, com carência de 10 (dez) meses, não havendo possibilidade de conversão de carência em prazo mensal adicional, constituindo prazo total de financiamento (parcelas + carência) de até 50 (cinquenta) meses.

EMPREENDER JUVENTUDES				
Limites	Taxa de Juros	Número de parcelas mensais	Período de carência	Prazo total de financiamento
Valor mínimo: R\$ 1.500,00	0,55% a.m.	Até 40 (quarenta)	10 (dez) meses	Até 50 (cinquenta) meses
Valor máximo: R\$ 15.000,00				

4.3. EMPREENDER PROFISSIONAL LIBERAL:

4.3.1. A linha de crédito EMPREENDER PROFISSIONAL LIBERAL é destinada a PESSOAS FÍSICAS com idade igual ou superior a 30 (trinta) anos que atuem como profissionais liberais nas suas respectivas áreas de formação em nível superior e/ou técnico/tecnológico, e pretendam investir o crédito objeto de financiamento em atividade(s) relacionada(s) à tais áreas, com o objetivo de incentivar a geração de ocupação e renda.

4.3.2. A Secretaria Executiva do Empreendedorismo divulgará na imprensa oficial, na página/porta disponível no endereço institucional de internet www.empreenderpb.pb.gov.br, a relação das áreas e atividades consideradas como habilitadas para solicitação de crédito produtivo orientado através da linha de crédito EMPREENDER PROFISSIONAL LIBERAL do Programa EMPREENDER PB.

4.3.3. Documentação específica da linha de crédito EMPREENDER PROFISSIONAL LIBERAL:

a. Plano de negócio, acompanhado de documentos comprobatórios quando disponíveis;

b. Documentação comprobatória e/ou carteira profissional - válida e vigente - fornecida por entidade ou órgão de representação de classe profissional que habilite o(a) inscrito(a)/proponente ao exercício e fiscalize sua atuação como profissional liberal, ou, quando inexistente ou implacável, certificado e/ou diploma de conclusão de curso superior e/ou técnico/tecnológico na área de formação específica em que o(a) profissional liberal atue e pretenda investir o crédito produtivo orientado.

4.3.4. Os limites de valores mínimo e máximo dos créditos a serem concedidos através da linha EMPREENDER PROFISSIONAL LIBERAL são R\$ 3.000,00 (Três mil Reais) e R\$ 30.000,00 (Trinta mil Reais), respectivamente;

4.3.5. A taxa de juros referente à linha EMPREENDER PROFISSIONAL LIBERAL é de 0,64% a.m. (zero vírgula sessenta e quatro por cento ao mês).

4.3.6. Para concessão de crédito e financiamento será retido o percentual de 2% (dois por cento) do valor total liberado para formação da reserva garantidora.

4.3.7. O pagamento poderá ser dividido em até 30 (trinta) parcelas mensais fixas, com carência de 06 (seis) meses, não havendo possibilidade de conversão de carência em prazo mensal adicional, constituindo prazo total de financiamento (parcelas + carência) de até 36 (trinta e seis) meses.

EMPREENDER PROFISSIONAL LIBERAL				
Limites	Taxa de Juros	Número de parcelas mensais	Período de carência	Prazo total de financiamento
Valor mínimo: R\$ 3.000,00	0,64% a.m.	Até 30 (trinta)	06 (seis) meses	Até 36 (trinta e seis) meses
Valor máximo: R\$ 30.000,00				

4.4. EMPREENDER PROFISSIONAL LIBERAL JUVENTUDES:

4.4.1. A linha de crédito EMPREENDER PROFISSIONAL LIBERAL JUVENTUDES é destinada a PESSOAS FÍSICAS com idade entre 18 (dezoito) e 29 (vinte e nove) anos, ou com idade inferior, mas que se encontrem legalmente emancipadas, e que atuem como profissionais liberais nas suas respectivas áreas de formação em nível superior e/ou técnico/tecnológico, e pretendam investir o crédito objeto de financiamento em atividade(s) relacionada(s) à tais áreas, com o objetivo de incentivar a geração de ocupação e renda.

4.4.2. A Secretaria Executiva do Empreendedorismo divulgará na imprensa oficial, na página/porta disponível no endereço institucional de internet www.empreenderpb.pb.gov.br, a relação das áreas e atividades consideradas como habilitadas para solicitação de crédito produtivo orientado através da linha de crédito EMPREENDER PROFISSIONAL LIBERAL JUVENTUDES do Programa EMPREENDER PB.

4.4.3. Documentação específica da linha de crédito EMPREENDER PROFISSIONAL LIBERAL JUVENTUDES:

a. Plano de negócio, acompanhado de documentos comprobatórios quando disponíveis;

b. Documentação comprobatória e/ou carteira profissional - válida e vigente - fornecida por entidade ou órgão de representação de classe profissional que habilite o(a) inscrito(a)/proponente ao exercício e fiscalize sua atuação como profissional liberal, ou, quando inexistente ou implacável, certificado e/ou diploma de conclusão de curso superior e/ou técnico/tecnológico na área de formação específica em que o(a) profissional liberal atue e pretenda investir o crédito produtivo orientado.

4.4.4. Os limites de valores mínimo e máximo dos créditos a serem concedidos através da linha EMPREENDER PROFISSIONAL LIBERAL JUVENTUDES são R\$ 3.000,00 (Três mil Reais) e R\$ 30.000,00 (Trinta mil Reais), respectivamente.

4.4.5. A taxa de juros referente à linha EMPREENDER PROFISSIONAL LIBERAL JUVENTUDES é de 0,64% a.m. (zero vírgula sessenta e quatro por cento ao mês).

4.4.6. Para concessão de crédito e financiamento será retido o percentual de 2% (dois por cento) do valor total liberado para formação da reserva garantidora.

4.4.7. O pagamento poderá ser dividido em até 40 (quarenta) parcelas mensais fixas, com carência de 10 (dez) meses, não havendo possibilidade de conversão de carência em prazo mensal adicional, constituindo prazo total de financiamento (parcelas + carência) de até 50 (cinquenta) meses.

EMPREENDER PROFISSIONAL LIBERAL JUVENTUDES				
Limites	Taxa de Juros	Número de parcelas mensais	Período de carência	Prazo total de financiamento
Valor mínimo: R\$ 3.000,00	0,64% a.m.	Até 40 (quarenta)	10 (dez) meses	Até 50 (cinquenta) meses
Valor máximo: R\$ 30.000,00				

4.5. EMPREENDER MULHER:

4.5.1. A linha de crédito denominada EMPREENDER MULHER é destinada somente a PESSOAS FÍSICAS do gênero feminino, que se encontrem em situações de violência e/ou de vulnerabilidade social, com objetivo de incentivar a geração de ocupação e renda;

4.5.2. Em razão do objetivo da linha EMPREENDER MULHER, as inscrições relacionadas a esta linha permanecerão abertas de modo contínuo e ininterrupto, ficando assegurada urgência e prioridade na análise das concessões, condicionadas exclusivamente à disponibilidade técnica e operacional da Secretaria Executiva do Empreendedorismo;

4.5.3. A partir da publicação deste edital, não serão permitidas renovações vinculadas a linha EMPREENDER MULHER, assegurado o direito de nova inscrição em outras linhas do Programa EMPREENDER PB;

4.5.4. Documentação específica da linha de crédito EMPREENDER MULHER:

a. Plano de negócio, acompanhado de documentos comprobatórios quando disponíveis;

b. Declaração de encaminhamento emitida pela Secretaria de Estado da Mulher e da Diversidade Humana (SEMDH), acompanhada do Número de Identificação Social (NIS) disponibilizado pela Caixa Econômica Federal (CEF);

c. Comprovante de residência em nome da inscrita/proponente, observado o disposto na Lei Federal nº

6. DA RENEGOCIAÇÃO:

6.1. O procedimento de RENEGOCIAÇÃO consiste em alteração do contrato de financiamento para ajustar o instrumento a situações ocorridas em momento posterior ao da análise e concessão do crédito, que provocaram mudança(s) nas condições originais da avença.

6.2. As PESSOAS FÍSICAS OU JURÍDICAS habilitadas ao procedimento de RENEGOCIAÇÃO são aquelas que tenham contrato de financiamento que não tenha sido integralmente quitado, e que atendam a parâmetros e procedimentos estabelecidos unilateralmente pela Secretaria Executiva do Empreendedorismo.

6.3. O procedimento de RENEGOCIAÇÃO será concluído e formalizado exclusivamente por meio de aditivo contratual mutuamente firmado entre as partes signatárias.

6.4. O procedimento de RENEGOCIAÇÃO observará os parâmetros e procedimentos unilateralmente estabelecidos pela Secretaria Executiva do Empreendedorismo, que poderá interromper e/ou rejeitar a pretensão até a celebração do aditivo contratual.

6.5. O procedimento de RENEGOCIAÇÃO só poderá ser realizado uma única vez a cada exercício anual em relação a cada contrato de financiamento, exceto em situações atípicas, devidamente reconhecidas mediante prévia justificativa e aprovação pela Secretaria Executiva do Empreendedorismo.

6.6. Para que a RENEGOCIAÇÃO seja aceita, a Secretaria Executiva do Empreendedorismo poderá exigir documentação adicional a ser especificada em cada situação.

6.7. Os prazos a serem disponibilizados para fins de RENEGOCIAÇÃO serão unilateralmente estabelecidos pela Secretaria Executiva do Empreendedorismo, de acordo com as especificidades de cada tomador final de recursos.

6.8. O procedimento de RENEGOCIAÇÃO somente será autorizado/realizado mediante pagamento de valor inicial substancial (entrada), em porcentual e/ou importe a ser unilateralmente estabelecido pela Secretaria Executiva do Empreendedorismo, de acordo com as especificidades de cada tomador final de recursos.

6.9. O procedimento de RENEGOCIAÇÃO observará a incidência de juros aplicáveis ao crédito concedido, inclusive no período de carência.

6.10. O procedimento de RENEGOCIAÇÃO poderá ser iniciado pelo tomador final de recursos através de solicitação por meio físico/impresso e/ou eletrônico, em formulário próprio disponibilizado pela Secretaria Executiva do Empreendedorismo, admitindo-se a representação do(a) interessado(a) por meio de procuração particular com poderes específicos e firma reconhecida em cartório ou tabelionato legalmente autorizado.

7. DAS DISPOSIÇÕES GERAIS:

7.1. A qualquer tempo em que se constate que ocorreu desvio de finalidade na utilização do crédito concedido através do Programa EMPREENDER PB, ou fraude no processo/procedimento de concessão, a pessoa física e/ou jurídica envolvida ficará impossibilitada de obter novo crédito junto ao Programa EMPREENDER PB, sem prejuízo de adoção das medidas administrativas e judiciais cabíveis pela Secretaria Executiva do Empreendedorismo.

7.2. É vedado aos tomadores finais de recursos do Programa EMPREENDER PB a obtenção de financiamentos em mais de uma linha de crédito ao mesmo tempo.

7.3. Os recursos disponíveis na reserva garantidora podem ser utilizados - para as finalidades do art. 21 do Decreto Estadual nº 32.144/2011, e em observância à manifestação formal do Conselho Gestor do Fundo Estadual de Apoio ao Empreendedorismo (Fundo EMPREENDER PB) - nas situações a seguir elencadas, sem prejuízo de outras que venham a ser incorporadas posteriormente: A) morte do tomador(a) final de recursos pessoa física, que tenha contrato de financiamento não quitado junto ao Programa EMPREENDER PB, devidamente comunicada à Secretaria Executiva do Empreendedorismo por meio de requerimento formal, suscitado por interessado(a) apto(a) para tal, e acompanhado de documentação comprobatória hábil; B) invalidez e/ou incapacidade permanente do(a) tomador(a) final de recursos pessoa física, devidamente comprovada por meio de documentação hábil; C) atividade empreendedora do(a) tomador(a) final de recursos que tenha sido efetivamente prejudicada em razão de desastre e/ou calamidade pública oficialmente reconhecida e declarada, condicionando-se à requerimento apresentado pelo(a) interessado(a) perante a Secretaria Executiva do Empreendedorismo, acompanhada de documentação comprobatória hábil, que será objeto de análise e verificação pelo corpo técnico do órgão para posterior aprovação.

7.4. A ausência injustificada do(a) proponente, por 02 (duas) oportunidades, ao ato procedimental de elaboração de plano de negócios disponibilizado pelo Programa EMPREENDER PB ensejará o indeferimento e arquivamento sumário do processo administrativo de concessão de financiamento de crédito produtivo orientado.

7.5. Os(s) crédito(s) que foram efetivamente liberado(s) aos tomadores finais de recursos do Programa EMPREENDER PB somente serão concedidos através de operação bancária de transferência de recursos para conta bancária de titularidade daqueles, a ser regularmente informada pelos mesmos e mantida ativa e utilizável para tal finalidade, responsabilidade esta que cabe exclusivamente aos tomadores, que declaram estarem expressamente cientes da total e absoluta ausência de responsabilidade do Governo do Estado da Paraíba e do Programa EMPREENDER PB por eventuais cobranças, bloqueios, descontos de taxa(s), tarifa(s) bancárias e/ou amortizações de dívida(s) realizadas diretamente pelas instituições bancárias às quais a conta informada estiver vinculada, que impliquem em indisponibilidade parcial ou total do crédito concedido pelo Programa EMPREENDER PB.

7.6. A eventual alteração das informações bancárias fornecidas pelo(a) inscrito(a)/proponente somente poderá ser realizada até a assinatura do contrato de financiamento de crédito produtivo orientado pelas

partes, sendo absolutamente vedadas alterações posteriores a celebração do instrumento contratual, exceto em se tratando de situação de falha de responsabilidade da Secretaria Executiva do Empreendedorismo, devidamente certificada e sanada nos autos do processo administrativo de concessão de financiamento de crédito produtivo orientado.

7.7. Ocorrendo situação na qual a instituição bancária informe a impossibilidade de realização do crédito e/ou realize a devolução dos recursos objeto da operação bancária de transferência para conta bancária efetivamente informada pelo(a) tomador(a) final de recursos, ocorrerá a imediata rescisão do contrato de financiamento firmado entre as partes, independentemente de qualquer outro aviso e/ou comunicação, com a consequente extinção e arquivamento do processo administrativo de concessão de financiamento de crédito produtivo orientado, ficando o(a) tomador(a) final de recursos impedido(a) de obter novo crédito no Programa EMPREENDER PB até o encerramento do respectivo exercício anual no qual ocorreu a operação bancária sem sucesso.

7.8. A renúncia de boletos de cobrança e/ou outros instrumentos bancários semelhantes, utilizados pelas pessoas físicas ou jurídicas que obtiveram crédito junto ao Programa EMPREENDER PB para fins de pagamento do financiamento concedido, está sujeita a cobrança das respectivas tarifas bancárias, a serem recolhidas através de procedimento estabelecido pela Secretaria Executiva do Empreendedorismo.

7.9. A qualquer tempo em que se constate a ausência e/ou divergência em documento(s) necessário(s) ao(s) processo(s) administrativo(s) de concessão de financiamento de crédito produtivo orientado, a Secretaria Executiva do Empreendedorismo poderá conceder prazo de 10 (dez) dias úteis para que o(a) proponente apresente a documentação ausente e/ou esclareça a divergência, inclusive mediante a apresentação de originais para conferência, sujeitando-se o material a ser apresentado a nova análise, objetivando identificar se foi suprida a ausência e/ou esclarecida a divergência, situação na qual o processo poderá prosseguir a tramitação. Em caso de não suprimento da ausência ou manutenção da divergência após o prazo concedido para sanar a situação apontada, a Secretaria Executiva do Empreendedorismo poderá determinar o indeferimento e arquivamento sumário do processo, independentemente da fase em que se encontre, ainda que seja necessária a ruptura e rescisão unilateral de eventual contrato de financiamento que tenha sido celebrado.

7.10. A Secretaria Executiva do Empreendedorismo poderá firmar parcerias e protocolos com entes, órgãos e instituições, objetivando estabelecer colaboração técnica para viabilizar e/ou melhor desempenhar rotinas e procedimentos relacionados as regras previstas no presente Edital.

7.11. Aplicam-se a este Edital, no que couber, as disposições contidas no Decreto Federal nº 9.094, de 17 de julho de 2017, observadas as especificidades, procedimentos e condições de atuação dos órgãos do Governo do Estado da Paraíba.

7.12. É vedada a concessão de créditos do Programa EMPREENDER PB a servidores públicos estaduais da Secretaria Executiva do Empreendedorismo, sejam estes efetivos e/ou comissionados, assim como aos estagiários e prestadores de serviço terceirizados contratados pelo órgão.

7.13. A Secretaria Executiva do Empreendedorismo decidirá todos os casos omissos relacionados ao Programa EMPREENDER PB.

João Pessoa / PB, 22 de fevereiro de 2021.

FABRÍCIO FEITOSA BEZERRA
Secretário Executivo do Empreendedorismo

APÊNDICE A - Roteiro De Entrevista

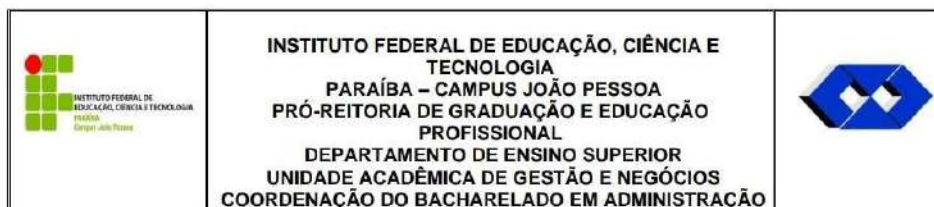
I - À Gerente do setor de Controle Interno

1. Como se dá o processo de concessão de crédito? (Detalhar o passo a passo)
2. Quanto tempo dura o processo? (Desde a análise, até o último passo)
3. Como é feita a análise financeira do solicitante?
4. Como o solicitante é considerado apto a concessão de crédito?
5. Quem são os participantes, ou melhor, as pessoas envolvidas nesse processo? (Citar as gerências ou setores)
6. Quais as principais dificuldades com o processo?
7. Com relação aos procedimentos para concessão de crédito, você concorda que deveria existir uma política mais rígida no momento da realização das inscrições? Por exemplo, a consulta no SPC/SERASA como critério de aprovação de crédito?
8. Há algum acompanhamento do solicitante após o crédito concedido?
9. O solicitante, após ter o crédito concedido, é informado acerca de como o pagamento será realizado? (Detalhar se é informado onde ficam disponíveis os boletos e como devem fazer a retirada)

II - À Sub-Gerente de Cobrança

1. Quais critérios você utiliza para a realização de cobrança?
2. Como é feita a cobrança?
3. Por que você acha que há inadimplência dentro do programa?
4. Você acredita que a falta de uma política mais rígida durante as inscrições é motivo para o aumento da inadimplência?
5. Qual o segmento de crédito (linhas de crédito, de preferência as linhas de pessoas físicas) com maior índice de inadimplência?

APÊNDICE B - Carta de Apresentação ao Empreender Paraíba



CARTA DE APRESENTAÇÃO

João Pessoa, 04 de outubro de 2022.

Para a Secretaria Executiva do Empreendedorismo.

Rua: Av. Barão de Mamanguape, 1190 - Torre, João Pessoa - PB, CEP 58040-331.

Sr. Fabrício Feitosa,
Secretário Executivo,

Senhor Secretário,

A aluna abaixo relacionada integra o corpo discente do Curso Superior de Bacharelado em Administração desta Instituição Federal de Ensino e sob a orientação da Professora Ms. Agnes Campêllo Araújo Braz, titular da disciplina Gestão de Projetos, deseja fazer um trabalho de pesquisa na empresa dirigida por V. Sa., especificamente na área de gestão organizacional.

A referida atividade objetiva, não somente a consolidação na prática, de conhecimentos teóricos adquiridos em sala de aula, como também agregar valor à sua administração, pelo compartilhamento de informações e de ferramentas adequadas às modernas práticas de gestão.

Ressalto que a metodologia adotada será a da observação e a de entrevistas individuais, trabalho este feito em consonância com os princípios do sigilo e da ética profissional, ficando a aluna submetida às normas e regulamentos dessa conceituada empresa, sobretudo no que diz respeito à preservação de sua identidade e de sua imagem.

Relação da aluna:

- Jaclenilda Almeida de Sousa - 20182460045

Colocamo-nos à disposição para maiores informações e esclarecimentos que julgue necessários.

Desde já agradecemos a atenção e o apoio.

Atenciosamente,

Agnes Campêllo A. Braz

Profa. Ms. Agnes Campêllo Araújo Braz

APÊNDICE C - Termo de Cessão de Dados

TERMO DE CESSÃO DE USO DE INFORMAÇÕES

(prontuários/banco de dados)

Eu, _____, ocupante do cargo _____, na **Secretaria Executiva do Empreendedorismo**, após ter tido conhecimento do projeto de pesquisa intitulado "**Mapeamento de processos como ferramenta à diminuição da inadimplência após a concessão de crédito pelo Estado**", que necessita coletar informações dos prontuários/banco de dados, autorizo a(o) pesquisadora(o) **Jaclenilda Almeida de Sousa**, a acessar os prontuários/base/banco de dados para o referido projeto.

Mediante esta autorização, a(o) pesquisadora(o) deve comprometer-se a preservar as informações dos prontuários/base/banco de dados, e a garantir a plena confidencialidade dos mesmos e a identidade dos pacientes. Da mesma forma, deve assegurar que as informações coletadas serão utilizadas única e exclusivamente para execução do projeto acima descrito.

João Pessoa, 04 de outubro de 2022.

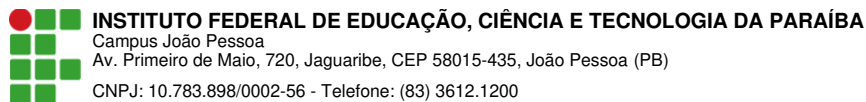
Concordância do Responsável pelos Prontuários/Banco de Dados

Eu, pesquisadora acima descrita e abaixo assinado, comprometo-me, em caráter irrevogável, manter o sigilo e a confidencialidade em relação à identificação do sujeito e demais dados dos prontuários/base/banco de dados. Garanto que as informações a serem coletadas, descritas acima, serão exclusivamente para realização do projeto presente projeto de pesquisa.

João Pessoa, Paraíba, 04 de outubro de 2022.

Pesquisador Responsável

Atenção: Este documento deverá ser impresso em folha de papel timbrado do local onde a pesquisa será realizada e/ou conter o carimbo institucional do responsável.



Documento Digitalizado Ostensivo (Público)

Trabalho de Conclusão de Curso

Assunto: Trabalho de Conclusão de Curso
Assinado por: Jaclenilda Sousa
Tipo do Documento: Anexo
Situação: Finalizado
Nível de Acesso: Ostensivo (Público)
Tipo do Conferência: Cópia Simples

Documento assinado eletronicamente por:

- Jaclenilda Almeida de Sousa, ALUNO (20182460045) DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO - JOÃO PESSOA, em 28/12/2022 15:50:31.

Este documento foi armazenado no SUAP em 28/12/2022. Para comprovar sua integridade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/verificar-documento-externo/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 707826
Código de Autenticação: b2224ff542

