



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA
CURSO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS

JOSÉ HUGO VASCONCELOS MELO

INFORMAÇÃO ASSIMÉTRICA NO SETOR PÚBLICO: A identificação das Políticas de Incentivos como forma de diminuir os efeitos deste fenômeno sobre os servidores públicos da Prefeitura de Bezerros – PE

Caruaru
2018

JOSÉ HUGO VASCONCELOS MELO

INFORMAÇÃO ASSIMÉTRICA NO SETOR PÚBLICO: A identificação das Políticas de Incentivos como forma de diminuir os efeitos deste fenômeno sobre os servidores públicos da Prefeitura de Bezerros – PE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Econômicas.

Área de concentração: Economia.

Orientador: Prof^ª. Dr^ª. Lucilena Ferraz Castanheira Corrêa

Caruaru

2018

JOSÉ HUGO VASCONCELOS MELO

INFORMAÇÃO ASSIMÉTRICA NO SETOR PÚBLICO: A identificação das Políticas de Incentivos como forma de diminuir os efeitos deste fenômeno sobre os servidores públicos da Prefeitura de Bezerros – PE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Ciências Econômicas da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Economia.

Aprovada em: ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Dr^a. Lucilena Ferraz Castanheira Corrêa (Orientadora)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof^a. Msc. Ana Paula Sobreira Bezerra (Examinadora Interna)
(NG/UFPE/CAA)

Prof^o. Dr^o. Márcio Miceli Maciel da Sousa (Examinador Interno)
(NG/UFPE/CAA)

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por ter me concedido o dom de viver, por me abençoar e me livrar do mal todos os dias. O senhor me proporcionou e vem me proporcionando grandes conquistas. Sem minha fé e sem o seu amparo definitivamente, eu nada seria.

Agradeço aos meus pais, pois mesmo em meio às dificuldades, sempre deram o seu melhor e se dedicaram para assegurar uma vida digna ao seu filho. Essa conquista é de vocês, todo o mérito é de vocês.

Antônio Rinaldo Melo e Maria Eulália da Silva, obrigado por tudo, amo vocês!

Agradeço também a minha companheira Nayara de Lima Ribas que sempre acreditou em mim e me motivou, além de me ajudar com a execução deste trabalho, fazendo com que eu chegasse até aqui com êxito.

E por fim, mas não menos importante quero agradecer a minha orientadora, professora Lucilena Castanheira por todo o empenho e paciência comigo. Atendeu às minhas expectativas, me acolheu muito bem e esteve ao meu lado nestes últimos meses me dando suporte e compartilhando seus conhecimentos comigo.

RESUMO

Na busca pela sustentação teórica no que se refere às discussões sobre “assimetria de informação” e suas principais consequências como o Risco Moral nas organizações, foi desenvolvido um modelo básico denominado de Teoria da Agência que expõe a relação entre empregado, que neste caso é o agente, e empregador, que pode ser designado como o principal, sendo essa relação algumas vezes conflituosa, ou seja, muitas vezes o agente e o principal possuem interesses que não convergem para o mesmo caminho. Diante dessa perspectiva, este trabalho tem como objetivo identificar as políticas de incentivos capazes de diminuir os efeitos do Risco Moral sobre os servidores lotados na Prefeitura Municipal de Bezerros – PE, através de um estudo de caso. Dentre as questões levantadas, vai-se verificar se existem indícios de risco moral e se a produtividade tenderia a ser afetada, de maneira significativa, de modo a se tornar mais eficiente, com a implantação de tal política. Buscaram-se estudos que tratassem do mesmo tema, em revistas, artigos e livros, com o objetivo de contemplar suposições precisas para uma boa investigação e proporcionar a obtenção de resultados palpáveis entre as variáveis aqui correlacionadas. Diante disso, de forma geral, é notável que políticas de benefícios monetários sinalizem estimular os servidores públicos alvo da pesquisa no sentido de os mesmos procurarem melhorar seus desempenhos na realização das atividades que lhe são atribuídas.

Palavras-chave: Risco Moral. Setor Público. Políticas de Incentivo.

ABSTRACT

In the quest for theoretical support regarding the discussions about "information asymmetry" and its main consequences as Moral Risk in organizations, a basic model was developed called Agency Theory that exposes the relationship between employee, which in this case is the agent, and employer, which can be designated as the main, and this relationship is sometimes conflicting, that is, often the agent and principal have interests that do not converge on the same path. In view of this perspective, this work aims to identify the incentive policies capable of reducing the effects of Morale Risk on the crowded servers in the Municipality of Bezerros - PE, through a case study. Among the issues raised, it will be verified if there are signs of moral hazard and if the productivity would tend to be significantly affected, in order to become more efficient, with the implementation of such a policy. We looked for studies that dealt with the same subject in magazines, articles and books, with the aim of contemplating precise assumptions for a good investigation and to obtain the obtainable results between the variables correlated here. Thus, in general, it is notable that monetary benefits policies indicate that the public servants targeted by the research seek to improve their performance in the activities assigned to them.

Keywords: Moral Hazard. Public Sector. Incentive Policies.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 –	Visão Geral da Teoria da Agência.....	26
Quadro 2 –	Tipos de Incentivos.....	34
Gráfico 1 –	Gênero do Servidor da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE, 2018.....	38
Gráfico 2 –	Tempo que o Servidor da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE exerce a atual Função (anos), 2018.....	39
Quadro 3 –	Faixa Salarial dos Servidores da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE, 2018.....	40
Gráfico 3 –	A função que o Servidor da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE exerce é condizente ao cargo para qual foi contratado? - 2018.....	40
Gráfico 4 –	Para os Servidores da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE existem estímulos motivacionais para que estes sejam produtivos no ambiente de trabalho? - 2018.....	41
Gráfico 5 –	O “aumento da remuneração monetária/salário” por parte do Gestor Público poderá resultar em aumento da produtividade do servidor da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE? – 2018.....	42
Gráfico 6 –	Um cenário em que algum colega de trabalho não realiza as atribuições de forma correta e mesmo assim recebe o mesmo salário daqueles que executam suas tarefas cuidadosamente, poderia provocar desestímulo ao Servidor da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE? – 2018.....	44
Gráfico 7 –	Durante a experiência do Servidor na Prefeitura Municipal de Bezerros - PE foi visualizado ações fora dos padrões de ética e moral por parte dos colegas, 2018.....	45
Gráfico 8 –	Se o setor público fiscalizasse e cobrasse tanto quanto o setor privado, os servidores da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE consequentemente aumentariam sua produtividade? - 2018.....	45
Gráfico 9 –	Um contato prévio com um colega de trabalho pode influenciar na mudança da sua produtividade, segundo percepção do Servidor na Prefeitura Municipal de Bezerros – PE, 2018.....	46

Gráfico 10 – Que tipo de incentivo motiva mais o servidor da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE a aumentar sua produção? - 2018..... 47

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 –	Visão Geral da Teoria da Agência.....	26
Quadro 2 –	Tipos de Incentivos.....	34
Quadro 3 –	Faixa Salarial dos Servidores da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE, 2018.....	40

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 –	Gênero do Servidor da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE, 2018.....	38
Gráfico 2 –	Tempo que o Servidor da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE exerce a atual Função (anos), 2018.....	39
Gráfico 3 –	A função que o Servidor da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE exerce é condizente ao cargo para qual foi contratado? - 2018.....	40
Gráfico 4 –	Para os Servidores da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE existem estímulos motivacionais para que estes sejam produtivos no ambiente de trabalho? - 2018.....	41
Gráfico 5 –	O “aumento da remuneração monetária/salário” por parte do Gestor Público poderá resultar em aumento da produtividade do servidor da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE? – 2018.....	42
Gráfico 6 –	Um cenário em que algum colega de trabalho não realiza as atribuições de forma correta e mesmo assim recebe o mesmo salário daqueles que executam suas tarefas cuidadosamente, poderia provocar desestímulo ao Servidor da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE? – 2018.....	44
Gráfico 7 –	Durante a experiência do Servidor na Prefeitura Municipal de Bezerros - PE foi visualizado ações fora dos padrões de ética e moral por parte dos colegas, 2018.....	45
Gráfico 8 –	Se o setor público fiscalizasse e cobrasse tanto quanto o setor privado, os servidores da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE conseqüentemente aumentariam sua produtividade? - 2018.....	45
Gráfico 9 –	Um contato prévio com um colega de trabalho pode influenciar na mudança da sua produtividade, segundo percepção do Servidor na Prefeitura Municipal de Bezerros – PE, 2018.....	46
Gráfico 10 –	Que tipo de incentivo motiva mais o servidor da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE a aumentar sua produção? - 2018.....	47

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	Objetivo Principal.....	14
1.2	Objetivos Específicos.....	14
1.3	Estrutura do Trabalho.....	15
2	INFORMAÇÃO ASSIMÉTRICA E SUAS ABORDAGENS.....	16
2.1	Risco Moral.....	19
2.2	Seleção Adversa.....	22
3	TEORIA DA AGÊNCIA.....	24
3.1	Incentivos	30
4	METODOLOGIA.....	36
4.1	Seleção da Amostra.....	36
5	ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	38
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	49
	REFERÊNCIAS.....	51
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO.....	54

1 INTRODUÇÃO

O fenômeno denominado “informação assimétrica” vem se mostrar como um dos frequentes problemas enfrentados pelos agentes econômicos no mercado. Esse fenômeno indica que um agente mostra ter maior conhecimento ou melhores informações sobre o bem no qual esteja negociando ou quando as ações desse agente não são perfeitamente verificadas. Conforme Gomes e Diniz (2006, p. 2) “o problema de informação assimétrica surge quando as características do bem negociado não são observadas por todos os participantes do mercado. Neste caso, os mercados tornam-se incompletos, pois, diante de tal cenário não é possível criar um mercado para cada um dos distintos bens”.

Na tentativa de dar sustentação teórica às reflexões sobre a assimetria de informação nas organizações, foi construído um modelo básico denominado de problema agente-principal que expõe a relação entre empregado que neste caso é o agente e empregador que pode ser designado como o principal, sendo essa relação algumas vezes conflitosa, ou seja, muitas vezes o agente e o principal possuem interesses que não convergem para o mesmo caminho. (COSTA, 2009).

Ainda de acordo com o autor, o problema da relação agente-principal é que a mesma consiste em uma relação bilateral, em que uma parte (agente) é contratada para se dedicar e operar de acordo com as vontades da outra parte (principal). Nesse sentido é natural que o agente tenha mais informações sobre seu comportamento, desejos e objetivos no momento de firmar uma relação laboral com o principal, visto que o principal não pode monitorar perfeitamente o agente. Logo, pressupõe-se que o agente vai buscar a maximização da sua utilidade (PINDYCK E RUBINFELD, 2005). No entanto, se os interesses das partes não estiverem alinhados, é provável que o agente se aproveite do fato de não ser observado de perto e comece a agir inapropriadamente do ponto de vista do principal. Os exemplos mais claros de efeitos negativos da assimetria de informação sobre comportamento de determinado agente se resumem nos conceitos de seleção adversa e risco moral (Moral Hazard).

Koetz *et al* (2009) corrobora com a possibilidade de ocorrer o efeito negativo do “risco moral” que nasce da assimetria de informação, bem como dos interesses conflitantes entre o empregado e empregador. Afirma que, nas relações econômicas esses interesses conturbados são constatados com frequência, porém nas relações de trabalho esse “evento”

ocorre constantemente, indicando que o “risco moral” entre esses dois no ato da contratação é de pouca visibilidade.

Segundo Dantas, Dantas e Silva (2012) “risco moral” entre o empregado e o empregador ocorre porque o primeiro não desenvolve suas funções de acordo com o contratado, ou seja, conforme os interesses do principal. Assume ainda que, o principal poderia ser visto como sendo a própria regulamentação da profissão, pois a mesma determina padrões a serem seguidos pelos profissionais que foram contratados. Nesse sentido, a confirmação da ocorrência do “risco moral” vem atrelada a pouca dedicação do profissional contratado, onde resulta muitas vezes em um frágil desempenho das suas funções. Para Koetz *et al* (2009) a identificação do “risco moral” muitas vezes é camuflado, pois geralmente a ineficiência dos esforços dos profissionais contratados sob a ótica do principal é de difícil percepção.

Assim sendo, a assimetria de informações pode desencadear também um problema conhecido como seleção adversa. Este fenômeno “é um problema de informação assimétrica que se manifesta antes que uma transação efetivamente ocorra, representa a chance do item a ser escolhido não ter a qualidade desejada, pois uma das partes não conhece a procedência do objeto [...]” (MARQUES *et al* , 2012, p. 4).

Diante da discussão até então, pode-se ressaltar que é possível identificar duas circunstâncias em que ocorre o problema de assimetria de informação. Pode-se dizer que o primeiro se apresenta no instante prévio a contratação, ou seja, *ex ante* a assinatura do contrato entre empregado e empregador. É importante reiterar que o empregado nesse momento tem todas as informações a seus projetos em relação ao posto que esteja lhe sendo oferecido, e que muitas vezes não são expostas no ato da contratação, este mal é visto como o fenômeno da seleção adversa. O segundo, “*ex-post*”, se dá após a contratação, onde com frequência é possível constatar que o empregador não tem a real informação das intenções do empregado, que resulta em baixo desempenho das funções do agente, ocorrendo assim o evento do “risco moral” (GOMES E DINIZ, 2006).

Segundo Koetz, Koetz e Marcon (2011), o contrato pode ser um instrumento capaz de preservar o empregador do oportunismo por parte dos funcionários, que se aproveitam do fato do patrão não poder acompanhá-los de perto. No entanto se este contrato sofrer os efeitos da informação assimétrica pode tornar-se incompleto também e acabar retrocedendo ao

problema de risco moral. Esse problema surge porque este contrato não consegue captar as atividades dos indivíduos e, na realidade, tentam não garantir que os interesses do mandante sejam priorizados. Ressalta-se que esse problema pode ser contornado através de um esquema de incentivos, pois sinaliza ser uma ação que impulsionaria o indivíduo a se esforçar nas atividades que exerce, resultando no alinhamento dos interesses das partes envolvidas. Nesse sentido, espera-se que os indivíduos caminhem em direção da lógica da racionalidade e, conseqüentemente venham reagir positivamente aos incentivos que lhes são consentidos.

Essa problemática caracteriza-se como sendo de suma importância para a visão de mercado de trabalho que se difundiu nas últimas décadas. Entra em questão, principalmente, no setor público e podem ser amenizadas através de políticas de incentivo ao trabalhador, a valorização do servidor, contribuindo para melhoria e também na produtividade desse funcionário.

Diante da discussão exposta, foi tomada como protótipo a Prefeitura Municipal de Bezerros, município localizado no Agreste Pernambucano através de uma pesquisa de campo, com a intenção de demonstrar como uma entidade pública se associa aos conceitos e fundamentos que aqui estão sendo tratados.

1.1 Objetivo Principal

Identificar as políticas de incentivos capazes de diminuir os efeitos do Risco Moral sobre os servidores lotados na Prefeitura Municipal de Bezerros – PE.

1.2 Objetivos Específicos

- Verificar através de escritos teóricos que abordaram a mesma temática, as discussões acerca da assimetria de informação e suas principais conseqüências (risco moral e seleção adversa), principalmente no setor público;
- Identificar através de dados expositivos, a percepção por parte dos servidores públicos, de estímulos e incentivos oferecidos para aumento da sua satisfação.

1.3 Estrutura do Trabalho

Este escrito está organizado em oito seções, sendo a primeira esta introdução, que apresenta os temas a serem tratados na monografia. A segunda vai explicar sobre a Informação Assimétrica e as suas abordagens, enfatizando o Risco Moral e a Seleção Adversa que são os principais problemas causados por ela. Adiante, será abordada a Teoria da Agência, que vai esclarecer as relações entre patrão e funcionário, gestor e colaborador sob a ótica da Informação Assimétrica e a questão dos incentivos ao trabalhador e como estes reagem a determinados estímulos. Em seguida será apresentada a metodologia utilizada para elaboração do trabalho. A quinta seção contém a análise dos resultados extraídos do questionário aplicado aos servidores públicos. Na sexta seção estão as considerações finais onde serão recapitulados de maneira sintética os resultados obtidos. E por fim, é possível encontrar ainda as referências bibliográficas que embasaram o escrito, além do anexo no apêndice A, o questionário utilizado para pesquisa com os entrevistados.

2 INFORMAÇÃO ASSIMÉTRICA E SUAS ABORDAGENS

A temática no que se refere à assimetria da informação ganhou espaço nos debates acadêmicos que se iniciou nos anos 70 e objetivo de estudo de: Joseph Stiglitz (Universidade de Columbia), Michael Spence (Universidade de Stanford) e George Akerlof (Universidade da Califórnia). É importante ressaltar que estes autores foram inclusive premiados com o Nobel de Economia por vários trabalhos sobre os resultados e as consequências da assimetria de informação nos mercados, conforme abordado por Carvalho *et al* (2010, *apud* Schettino, 2006).

Na busca por uma base teórica que explique a informação assimétrica nas relações entre patrão e empregado nas organizações, vale ressaltar a contribuição do modelo denominado de problema agente-principal e já citado anteriormente.

Diante dessa perspectiva, a importância de uma estrutura que venha sustentar relações econômicas mais robustas passa por um aspecto básico, a informação. Lima (2006) ressalta a importância desse aspecto, pois a informação para as empresas é um instrumento de sustentação para tomadas de decisões estratégicas e, conseqüentemente um das formas para se conseguir alcançar os resultados esperados. Quando esse objetivo não é alcançado, a ação de decisões de uma empresa é demasiadamente reduzida.

A interação entre as áreas de uma empresa requer a existência de uma forma organizada para o consumo de um dos principais recursos que esse processo de integração demanda: a informação. Contudo, essa informação pode não satisfazer às expectativas de seus usuários, se não estiver acompanhada de atributos que a tornem, realmente, útil ao processo decisório. Isto significa que ela deve ser precisa, tempestiva e adequadamente comunicada àqueles que dela necessitam para o exercício de suas atividades (KLANN *ET AL*, 2015, p. 106).

Nesse sentido, é essencial ter conhecimento do conteúdo que essas informações trazem, pois assim é possível identificar se a comunicação é simétrica ou complementar, ou seja, se são reais ou obscuras. Essa segunda característica sinaliza que alguma das partes está em vantagem frente a informações, pois está tomando proveito nessa relação (SOFAL, 2012).

Segundo Carvalho *et al* (2010), na atividade econômica ou processo produtivo, a clareza das informações são essenciais para uma relação exitosa, caso contrário as consequências podem ser a “incerteza e o oportunismo”, um movimento que não se deve ocorrer.

A assimetria de informação, que, como já afirmado, produz efeitos que diminuem a eficiência econômica e o bem-estar social, demandando a atuação regulatória do Estado. Vale ponderar que o fenômeno da assimetria de informação, antes de ser aplicada em matéria de Direito, se trata de um fenômeno da comunicação (SOFAL, 2012, p. 113).

Neste cenário, segundo Zidora e Wander (2015), a informação assimétrica culmina no mal funcionamento do mercado, e isso tende a ocorrer porque um dos agentes econômicos tem mais informações que o outro nessa relação, fazendo que os recursos econômicos não sejam alocados de forma eficiente. Tal fato é reflexo da incerteza em relação ao comportamento do outro agente envolvido na transação, diminuindo assim o retorno que se espera obter dessa troca.

Nesse sentido, de acordo com Sofal (2012), o fenômeno da informação assimétrica acontece quando os dados e conhecimento de alguma coisa são de acesso difícil, e que um dos agentes econômicos envolvidos na transação acabe não alcançando as informações desejadas. Ressalta-se que seleção adversa e risco moral são consequências da assimetria nas informações.

É importante levantar a questão que a assimetria da informação numa transação que exige “mecanismos contratuais” é um problema muito comum de ocorrer. Logo, é provável que ocorra às chamadas ações encobertas ou perigo moral e informações encobertas ou seleção adversa, pois estes são os efeitos mais conhecidos e frequentes. (MESQUITA, SAMPAIO E SAMPAIO, 2013).

Diante dessa perspectiva, a assimetria de informação pode ser traduzida como sendo o desfrute, por parte do agente, de uma maior quantidade de informações acerca de suas vontades e reais pretensões no trabalho, permitindo que o mesmo vá à busca de benefícios adicionais frente ao principal (FILHO, 2003).

Segundo Klann *et al* (2015, p. 107) “a assimetria da informação ocorre quando o principal, mesmo após o contrato, não pode observar as ações do agente, ou não pode controlar adequadamente a ação”. Marques *et al* (2012) ressalta que na área da economia, a informação assimétrica se dá quando um, dois ou mais agentes econômicos levam vantagens numa transação por possuírem um arsenal de informações maior que a outra parte na negociação, provocando possivelmente uma “falha de mercado”. Nesse sentido o autor

ressalta que este cenário resulta em consequências importantes, tais como: os problemas de seleção adversa (pré-contratuais) e os de risco moral (pós-contratuais).

Esse cenário pode ser visualizado, por exemplo, na rotina das empresas seguradoras, prevalecendo, portanto, um ambiente de incerteza, por que quando oferecem seus produtos (seguros) aos consumidores enfrentam dois problemas relacionados à informação assimétrica, pois os agentes não têm conhecimento completo das ações um do outro. A primeira dificuldade é identificada na fase pré-contratual (antes da assinatura do contrato) conhecido como seleção adversa e o segundo na fase pós-contratual (depois da assinatura do contrato) chamado de risco moral ou perigo moral ou ainda *moral hazard*. (MARTINS *et al*, 2008).

Diante dessa perspectiva, segundo o autor, entende-se que no mercado de trabalho a assimetria informacional pode ocorrer em dois momentos diferentes, quando o trabalhador ao ser contratado, tem o real conhecimento de suas “habilidades”, enquanto o outro lado dessa relação não tem, e esse processo é conhecido como seleção adversa. E depois de finalizado o processo de contratação, o empregador corre o risco do funcionário não atender as suas expectativas, processo conhecido como “risco moral”.

Lisboa (2015) salienta que, nesta relação em que se mostra presente a informação assimétrica, o principal tenta impor ao agente alguma tarefa que lhe rende determinadas vantagens. Porém, muitas vezes o agente por possuir informações pré-determinadas de suas próprias intenções, acaba deixando essa relação ofuscada.

Nesse contexto, o estudo da informação assimétrica é levantada pelo autor como sendo um instrumento de grande importância para o entendimento do funcionamento da economia, pois esse processo tende a impactar nas organizações de forma negativa, ou seja, tornando-as ineficiente.

Conforme Carvalho *et al.* (2010, p.3), pode-se haver três tipos de problemas de assimetria de informação no momento da realização de um contrato:

- Características ocultas (problemas *ex-ante*) — antes de uma transação ser efetuada, o vendedor pode ocultar informações sobre características negativas do bem a ser transacionado, prejudicando todo o mercado.
- Ações ocultas (problemas *ex-post*) — o contratante principal de uma transação incorre em risco moral após a efetivação de uma transação com um agente oportunista que não cumpre os termos do contrato e age em interesse próprio.
- Intenção oculta (problemas durante) — problemas de vulnerabilidade no caso de haver quebra contratual por ação oportunista de uma das partes.

Nesse sentido, caminhando em direção a esta questão, pode-se citar que o risco moral, se encontra quando os participantes dispõem de uma mesma informação até a transação ser efetivada. Sendo que, depois desse processo, ou seja, da assinatura de um contrato entre ambas as partes, um dos envolvidos já não consegue mais ter conhecimento das ações da outra parte (BONATTO, 2003).

2.1 Risco Moral

Para Sofal (2012), o risco moral muitas vezes está presente devido à ocorrência da assimetria de informação. Nesse sentido, é ressaltado que o risco moral está intrínseco nos contratos que não são devidamente bem elaborados, pois tal fato pode vir a deixar uma das partes prejudicada nessa relação, por exemplo, o agente. Esse fato tende a provocar atitudes de mudança de comportamento dos agentes, deixando-os insatisfeitos e acarretando queda na sua produtividade, logo esse processo vai resultar no aumento dos custos do contratante¹.

O tema risco moral foi aplicado pela primeira vez no mercado de seguros, explicando que quando os indivíduos se encontram totalmente segurados, mas não podem ser detalhadamente monitorados pela empresa que oferece aquele seguro, podem mudar sua forma de agir, o seu comportamento após apanhar o seguro. Este cenário é consequência das informações limitadas da qual dispõe a organização que oferece o seguro.

O risco moral ou perigo moral ocorre quando os agentes econômicos, que têm um bem segurado, podem afetar na probabilidade ou magnitude do pagamento ligado a este evento. Em decorrência do seu risco de prejuízo ser mínimo ou nenhum, ou seja, zero ou quase zero eles mudam seus comportamentos passando a não se preocuparem com o bem em questão. Entretanto, este risco quase zero para o segurado é assumido pelas seguradoras a partir do momento em que o seguro é efetuado, ou seja, após a assinatura do contrato a seguradora assume o risco decorrente das ações não observadas do segurado (MARTINS *ET AL*, 2008, p. 66).

Segundo Bonatto (2003), no mercado de seguros o risco moral acaba levando a uma situação no mínimo contraditória, pois nesse caso as empresas estariam tão mais dispostas a vender se o consumidor continuasse tomando os mesmos cuidados de quando não eram acobertados pela seguradora. Sendo assim, as empresas que oferecem os seguros diminuirão a quantidade ofertada mesmo diante de uma demanda relevante, pois não conseguem fiscalizar fielmente o comportamento de seus clientes. Portanto, sempre que houver a presença de Risco

¹ Que, ou aquele, que contrata; contratador.

Moral haverá perda de eficiência, facilitando para que uma das partes da transação assuma comportamentos que prejudiquem a outra parte.

A contratação de um seguro pode aumentar a possibilidade de que o segurado se comporte de forma mais arriscada. Um consumidor que adquiriu seguro de automóvel sente-se mais disposto a estacionar, de graça, o seu carro em uma rua mal iluminada do que pagar por um estacionamento fechado ou a dirigir de forma um pouco menos cuidadosa (LISBOA , 2015, p. 334).

Segundo Martins *et al* (2008), as empresas que oferecem os serviços de seguro afirmam que a insegurança (roubos, furtos, criminalidade, etc.) e o risco moral são algumas variáveis que são levadas em conta e que resultam no aumento dos custos e, por conseguinte, no valor final do seguro.

Para reduzir estas tendências e inclinações, e assim evitar a probabilidade destes comportamentos a um patamar administrável, seguradoras e governos têm desenvolvido, especialmente dos anos 1960 em diante, mecanismos de controle e de incentivo a comportamentos de menor risco e proatividade, bem como sistemas de punição e, em último caso, suspensão/anulação/extinção do benefício de proteção ofertado (LISBOA, 2015, p. 334).

Para Lisboa (2015) quando o agente se comporta de forma que não é esperado pelo principal e tal fato tem um efeito negativo, conclui-se que nesse momento ocorre o que é denominado de “risco moral”. Ressalta ainda que, ao delegar as funções ao agente o principal precisa se cercar de ações que vão resultar num eficiente monitoramento, pois tal movimento tende a eliminar qualquer possibilidade de “risco moral”.

Por exemplo, o risco moral ocorre quando um cientista trabalha em um projeto de pesquisa pessoal durante seu tempo na empresa, mas a pesquisa é tão complexa que a gestão empresarial não consegue detectar o que o cientista está realmente fazendo (EISENHARDT , 2015, p. 10).

Assim sendo, fica evidente que o problema de risco moral existe quando a ação do agente não é identificada ou quando o agente recebe informação privilegiada após a relação econômica ter sido iniciada.

Porém, embora o problema de risco moral ocorra em diversas situações, à documentação da sua existência não é fácil. Uma vez que o agente possui mais informações do que o investigador, torna-se difícil poder afirmar se o esforço dele foi ineficiente ou não, tendo assim, poucos estudos que apresentem evidências consistentes deste tipo de comportamento (KOETZ; KOETZ; MARCON, 2011, p. 621).

Nesse sentido, a presença do risco moral no mercado de trabalho é fato concreto, pois dificilmente o empregador consegue avaliar ou acompanhar o quanto que seus empregados estão se empenhando na atividade atribuída a eles. Pindyck e Rubinfeld (2005, p. 539) corroboram com essa visão, pois afirmam que “O conceito de risco moral aplica-se não apenas ao problema dos seguros, mas também ao problema criado pelos trabalhadores que tem desempenho abaixo de suas potencialidades quando os empregadores não podem monitorar seu comportamento”.

Dando continuidade a esta discussão, vale salientar o estudo realizado por Dantas, Dantas e Silva (2012) que levantam alguns questionamentos relacionados à ética dos profissionais da área contábil, quando observadas algumas ações que culminaram em escândalos dentro do setor. Os autores concluíram que a redução das práticas de risco moral está fortemente relacionada à formação da conduta moral dos contadores.

Koetz; Koetz e Marcon (2011) concluíram que o comportamento que leva à ocorrência do risco moral, se dá após o processo seletivo e do contrato ser assinado. Segundo os autores, por vezes as informações assimétricas tornariam essas relações pouco eficientes e que, por esse fato, uma das partes envolvidas nessa transação acaba sendo prejudicada. Nesse sentido, os mesmos levam ao questionamento sobre qual o ponto ideal para que seja implementado políticas de incentivos, para que o “risco moral” não venha promover um desequilíbrio na atividade produtiva a qual estão inseridas essas partes.

È ressaltado por Gomes e Diniz (2006) um possível modo de extinguir ou pelo menos diminuir, as eventuais ocorrências de risco moral. Esse movimento seria amenizado quando algumas ações conseguissem levar o funcionário a seguir padrões pré-estabelecidos no contrato e, por conseguinte, o empresário conseguiria obter um lucro maior para sua empresa. Tal fato poderia ocorrer caso a firma se dispusesse a repartir parte desse lucro com os funcionários ocorrendo automaticamente num aumento nos salários. Sendo assim, a implementação dessa medida seria uma forma de incentivo ao agente.

O problema de risco moral é proveniente da assimetria informacional e dos conflitos de interesses que ocorrem entre o agente e o principal. O risco moral caracteriza-se por ser um comportamento oportunista e pós-contratual, podendo ser encontrado nos mais diversos tipos de relações econômicas, como nas relações entre empregado e empregador, por exemplo. Assim, um trabalhador pode se ausentar no trabalho alegando problemas de saúde, mas na verdade estar perfeitamente saudável, ou um administrador pode tomar decisões que promovam as suas metas pessoais como status, alto salário, mordomias e segurança no trabalho, em detrimento dos objetivos da organização. Dessa forma, essas atividades tornam-se ineficientes, sendo

necessário alinhar os interesses de ambas as partes na busca de melhorias no bem-estar do agente e da maximização dos resultados da organização. A fim de lidar com as incertezas dessa relação, o proprietário pode utilizar-se de mecanismos contratuais e de incentivos que irão estabelecer o alinhamento de interesses das partes envolvidas (KOETZ *ET AL*, 2011, p. 617).

Diante da discussão acerca do impacto do risco moral nas relações entre agentes econômicos, não se pode negligenciar o que a teoria econômica denomina de “seleção adversa”. Ou seja, retratar situações em que um determinado jogador e a qualidade dos serviços ou produtos oferecidos por ele é oculto, onde oculto quer dizer o tipo do agente e a qualidade daquilo que está sendo oferecido, por exemplo, a disposição para a conversa e o respeito aos limites impostos (LISBOA, 2015).

2.2 Seleção Adversa

A ocorrência da seleção adversa tem como cerne o efeito que a assimetria informacional gera a partir da escolha do agente. Esse problema ocorre dada à limitação de o contratante conseguir identificar o que é bom ou ruim no comportamento do agente. “A seleção adversa é uma concepção teórica que esclarece que o agente envolvido tem mais informações sobre as suas particularidades que a outra parte, consistindo em oportunismo que precede o estabelecimento do contrato” (SOFAL, 2012, p. 116).

A seleção adversa se refere à pouca capacidade do agente. O argumento aqui é que o agente pode afirmar ter certas habilidades ou competências quando ele é contratado. A seleção adversa surge porque não é possível que o principal verifique completamente essas competências ou habilidades ou no momento da contratação ou quando o agente está trabalhando. Por exemplo, a seleção adversa ocorre quando um cientista pesquisador afirma ter experiência em uma especialidade científica e o empregador não pode julgar se este for o caso (EISENHARDT , 2015, p. 10).

Podem-se citar alguns mercados em que a “seleção adversa” emerge na relação entre agente e principal como, por exemplo, no comércio de seguros. Nesse mercado, alguns segurados são mais propensos a sinistros que outros e, detêm maior conhecimento sobre os riscos que correm, deixando assim o segurador fragilizado nessa relação. Nesse sentido, para Filho (2003), caso o valor do prêmio seja linearizado, ou seja, igual para todos, aqueles que estão em um cenário de maior risco acabam sendo recompensados, pois acabam alterando o sistema que distribui o risco da empresa responsável pelo seguro.

Outros mercados, como o de saúde, por exemplo, também sofrem com a seleção adversa, pois a parte que oferta bens e serviços possuem mais informações que a parte contratante. Os efeitos disso são a redução de qualidade e conseqüentemente do preço, fazendo abater a quantidade de vendedores e compradores nesse ramo (SOFAL, 2012).

Para Marques *et al* (2012), a seleção adversa é um problema de assimetria informacional que se manifesta antes que uma operação ou negócio efetivamente ocorra. Representa a chance do item a ser escolhido não ter a qualidade que se espera, pois uma das partes na relação não conhece a fonte e origem do objeto, gerando um receio pela parte com menor conhecimento sobre o objeto negociado.

Pindyck e Rubinfeld (2005) dão o exemplo da venda de um carro usado. Segundo os autores, infelizmente os consumidores não são capazes de observar com clareza a qualidade de um veículo usado antes de adquiri-lo. Tal fato tem impacto no preço final da transação, ou seja, os valores destes veículos usados tendem a cair. No entanto, os automóveis com uma qualidade consideravelmente boa, conseguem defender o seu real valor.

De acordo com Marques *et al* (2012), é bem comum a existência de Informação Assimétrica no mercado de automóveis, pois o vendedor conhece muito mais a respeito deste item do que aquele indivíduo que o está adquirindo. Por existir disparidade nas informações, os veículos usados são negociados por valores bem menores do que os veículos novos. Essa diferença sobre o conhecimento de determinado produto antes mesmo da compra caracteriza a Seleção Adversa.

É importante ressaltar ainda que:

A seleção adversa surge quando produtos de qualidades distintas são vendidos ao mesmo preço, por que compradores e vendedores não estão suficientemente informados para determinar a qualidade real do produto no momento da compra. Como resultado, muitos produtos de baixa qualidade e poucos de alta são vendidos no mercado (PINDYCK E RUBINFELD , 2005, p. 532).

De acordo com Diniz e Gomes (2006), a seleção adversa é um obstáculo real no mercado de trabalho. Esse acontecimento inesperado acaba sendo vivenciado porque o patrão não conhece detalhadamente a produtividade de seus funcionários. Os autores levantam a perspectiva da introdução de um salário médio no ambiente corporativo. Porém, ressaltam que essa ação acaba por penalizar os colaboradores mais produtivos, podendo incorrer uma

seleção adversa sob a ótica do empregador. Pois se o empregador soubesse ao certo o quanto seu empregado é capaz de produzir, o salário iria refletir em tal produtividade e o imbróglcio não ocorreria.

Ao contrário do caso no qual as produtividades são conhecidas e cada empregado recebe a sua produtividade, neste caso o empregador se vê obrigado a ofertar um salário médio e, como consequência, os trabalhadores mais produtivos não aceitam a oferta de emprego. Em outras palavras, o salário médio é alto para os indivíduos menos produtivo e baixo para os mais produtivos. Do ponto de vista da firma, há uma seleção adversa, pois a ausência de informação sobre a produtividade dos trabalhadores afeta a firma adversamente (DINIZ E GOMES, 2006, p.1).

Nesse sentido, outra teoria que tem sido foco de estudo sobre assimetria de informação, é a chamada “teoria da agência”.

3 TEORIA DA AGÊNCIA

No passado eram menos comuns os conflitos por conta de interesses distintos nas organizações, pois o governo e o domínio das empresas estavam em posse de determinados indivíduos. A crise que aconteceu em 1929 fez surgir grandes empresas e um modelo de controle de propriedade mais descentralizado.

Nesses novos moldes, o proprietário ou titular da organização impõe suas decisões ao funcionário ou colaborador. Porém, dificilmente os interesses de ambos estarão alinhados e convergindo, podendo ocasionar conflitos.

Assim, de acordo com Klann (2015), é formado o cenário ideal para a existência da “teoria da agência”. Ou seja, abriu-se a oportunidade para que houvesse contradições entre o que o patrão espera do seu funcionário em termos de dedicação e comportamento e o que o trabalhador efetivamente tem a apresentar.

Portanto, a “teoria da agência” entende a sociedade como um circuito composto por contratos que definem as funções, direitos e deveres de todos os indivíduos participantes. A partir dessas relações surgem o principal e o agente, sendo o primeiro o centro das relações com os colaboradores. Já o segundo é um indivíduo contratado, podendo ser empregados, fornecedores ou até mesmo clientes. “A teoria do principal-agente foi desenvolvida por

economistas para representar e lidar com as dificuldades associadas com as situações nas quais um principal contrata um agente para realizar uma tarefa” (LISBOA, 2015, p. 328).

É importante salientar que a forma de se organizar e controlar as empresas vem se alterando e se adaptando às mudanças na economia. Organizações que eram geridas por um único indivíduo que, além das ações também detinha a administração, começaram a esbarrar na separação hierárquica entre empregado e empregador.

Nesse sentido, foram surgindo essas divisões de função dentro das organizações e, conseqüentemente, alguns problemas são desencadeados entre os indivíduos, como desarmonia e contestações. A teoria da agência esta focada em permitir que as divergências nascidas das relações entre os objetivos dos proprietários e as vontades dos funcionários fossem avaliadas² (KLANN, 2015).

Segundo Eisenhardt (2015), a “teoria da agência” é importante e bastante útil às proposições organizacionais. As noções e percepções que ela traz sobre riscos e incerteza nos resultados e sistemas informacionais, são auxílios progressistas para o pensamento das organizações, e as evidências empíricas dão amparo a essa teoria.

Para Filho (2003), a “teoria da agência” é voltada a analisar os contratos firmados entre os proprietários ou empregadores (principal) e os seus colaboradores (agente), considerando sistemas de controle fora e dentro da organização como possíveis facilitadores do gerenciamento. Alguns mecanismos como monitoramento, fiscalização e incentivos são apreciados pelo principal e pode auxiliar o mesmo na busca pela predominância de suas vontades. Nesse sentido o Quadro 1, vem através de um quadro demonstrar de forma sucinta a visão geral da teoria da agência.

² Se houvesse uma abundância de dados e informações sobre a conduta dos trabalhadores ou se a averiguação da produtividade destes não demandasse um alto custo, os proprietários de uma determinada empresa, organização ou órgão não precisariam se preocupar com o comportamento de seus administradores e funcionários, pois certamente estariam trabalhando de acordo com as pretensões do patrão. Porém, muitas vezes os proprietários não conseguem acompanhar rigorosamente o que seus subordinados fazem. Ou seja, os funcionários estão mais bem informados do que seus superiores, isso quer dizer que existe assimetria informacional que conseqüentemente provoca o problema da relação agente-principal (PINDYCK E RUBINFELD, 2005).

Quadro 1: Visão Geral da Teoria da Agência

Ideia chave	Relacionamento entre principal e agente deve refletir a eficiência da organização e da informação e os custos que implicam riscos
Unidade de Análise	Contrato entre principal e agente
Suposições Humanas	Interesse pessoal, Racionalidade limitada e Aversão ao risco
Suposições da organização	Conflito de metas entre as partes, Eficiência como critério de eficácia e Assimetria de informação entre principal e agente
Suposições de informação	Informações como uma mercadoria comprável
Problemas de contrato	Agência (risco moral e seleção adversa) Compartilhamento de riscos
Domínio do problema	Relacionamentos em que o principal e agente tem, em parte, diferentes objetivos e preferências de risco (por exemplo, a compensação, a regulação, a liderança, gestão de impressão, a denúncia, a integração vertical, preços de transferência)

Fonte: Eisenhardt (2015, p. 6)

Logo, dentro desses sistemas onde existe principal e agente, vem acontecendo o fenômeno chamado de assimetria informacional, que é consequência do fato do agente ter acesso a dados e a algumas informações privilegiadas que o seu companheiro (principal) não dispõe. E a hipótese dessa teoria é exatamente que as pessoas possuem conceitos e pensamentos diferentes e cada um vai buscar o que lhe convém.

Dizemos que há uma relação de agência sempre que há um arranjo entre pessoas no qual o bem-estar de um dos participantes depende daquilo que é feito por uma ou outra pessoa, também participante. O agente representa a pessoa atuante, e o principal, a parte que é afetada pela ação do agente. O problema da relação agente-principal surge quando os agentes perseguem seus próprios objetivos, e não os do principal (PINDYCK E RUBINFELD, 2005, p. 541).

Nesse modelo, as partes envolvidas (principal e agente) geralmente não possuem suas informações e prioridades alinhadas ao menos de forma semelhante. No caso de haver um mandatário ou um chefe ou um patrão é provável que qualquer uma destas figuras não acompanhe o comportamento e a conduta das ações do agente, verificando apenas o resultado final (LISBOA, 2015).

De acordo com Filho (2003), a ausência do proprietário na condução dos negócios é o que provoca os problemas de agência, ou seja, os desencontros de interesses e ideais entre proprietários e funcionários. Esses problemas, em suma, estão relacionados às diferenças entre o que os agentes buscam com a execução de suas atividades na organização e aquilo que deseja o principal.

Em síntese, o problema de “agência” pode surgir por dois motivos principais. Primeiro, porque o principal e o agente possuem intenções e propósitos muitas vezes diferentes e por isso o agente pode ou não atuar como acordado, e segundo por que o principal, na maioria das vezes, é incapaz de verificar de perto o comportamento do agente. Logo, pode ser provável que ocorra falta de esforço por parte do agente, resultando na falta de comprometimento da sua parte, o que caracteriza a existência de risco moral (EISENHARDT, 2015).

Diante dessa perspectiva, a hipótese que fundamenta essa “teoria” é que os indivíduos possuem vontades e prioridades diferentes e buscam realizar seus objetivos olhando apenas a si. A presença de comportamentos indevidos, principalmente por parte dos agentes, é consequência da busca por seus interesses e podem resultar em problemas.

O agente nem sempre vai agir no melhor interesse do principal. A este cabe limitar interesses divergentes aos seus estabelecendo incentivos apropriados para o agente e incorrendo em custos de monitoramento destinados a limitar extravagâncias ou atividades anômalas do agente (FILHO 2003, p.6).

Por exemplo:

As relações de agência estão disseminadas em nossa sociedade. Por exemplo, médicos trabalham para hospitais como agentes e, assim, podem selecionar seus pacientes e adotar procedimentos que, mesmo coerentes com suas preferências pessoais, não são necessariamente coerentes com os objetivos do próprio hospital. Da mesma forma, administradores de imóveis residenciais que trabalham como agentes para proprietários podem não estar efetuando a manutenção dos imóveis da forma que seus proprietários gostariam. E, algumas vezes, as partes seguradoras

podem ser consideradas agentes e as companhias de seguro, os principais (PINDYCK E RUBINFELD, 2005, p. 541).

Nesse sentido a “teoria da agência” está voltada a resolver dois problemas que podem surgir nas relações econômicas ou profissionais. O primeiro é o problema que é desencadeado quando os desejos e objetivos do principal e agente estão em atrito e é complicado ou caro para o principal aferir as ações do agente. O segundo problema está relacionado ao risco, pois principal e agente podem ter diferentes pontos de vista em relação a este. O que se sucede é que principal e agente podem ter comportamentos diferentes por causa das preferências de riscos distintas (EINSENHARDT, 2015).

Resumindo, a “teoria da agência” tem como foco se apresentar como uma teoria que fundamenta de forma mais abrangente a divergência de interesses, onde o agente tira proveito por estar numa posição mais favorável do que o principal. Portanto, estes conflitos geram custos devido à necessidade de monitorar as atividades e comportamentos dos indivíduos³.

Conforme Eisenhardt (2015), a “teoria da agência” também se faz importante para a formação do pensamento nas organizações. Ela coopera de duas maneiras: a primeira é na forma de tratamento das informações⁴ e, a segunda contribuição esta voltada às implicações e insinuações de risco. Com isso a teoria da agência acaba elevando o grau de incerteza e, conseqüentemente, transforma os contratos entre principal e agente.

A apreciação da relação entre agente e principal “pode também ajudar a estudar o comportamento de administradores de órgãos públicos. Esses administradores podem estar interessados em poder e em gratificações, objetivos que podem ser alcançados expandindo-se o órgão para além de seu nível eficiente”, segundo Pindyck e Rubinfeld (2005, p. 542).

Na visão de Filho (2003), na esfera pública, esse problema também pode ser comum. Os governantes muitas vezes não conseguem reger de perto todos os departamentos do aparelho, concedem então essa missão a gestores que, como previsto pela teoria, continuam a não monitorar como deveriam por conta de interesses próprios ou até mesmo pela mesma

³ Os quais incluem: contratação de auditoria, implementação de medidas de controle, gastos com seguro que “protegem” contra possíveis sinistros provocados por atos desonestos e outros tipos de incentivos ao alinhamento dos interesses. Os custos obtidos na tentativa de minimizar estas formas de conflitos são designados custos de agência.

⁴ Pois avalia a mesma como uma mercadoria que possui custos e pode ser comprada, e por estas razões atribui aos sistemas de informação um posto relevante para a arrumação organizacional.

incapacidade que o governante possui de não observar inteiramente os frutos das atividades dos agentes.

Neste cenário, monitorar as ações e condutas dos servidores públicos pode representar um alto dispêndio, e sem a observação não há como garantir que os mesmos vão alcançar o nível desejado de produção. Em alguns casos o poder legislativo pode ser ousado a ponto de iniciar investigações, porém estas verificações não serão eficazes, visto que o órgão possui mais informações a seu respeito do que o Legislativo (PINDYCK E RUBINFELD, 2005).

Se para os governantes a existência da organização se presta ao atendimento de objetivos definidos politicamente, para os gestores o controle da organização pode estar associado a projetos particulares que irão lhe expandir o poder, os relacionamentos e mesmo a visibilidade política (FILHO, 2003, p.6).

Visto que a maneira como se comporta o agente não pode ser completamente observada pelo principal, deve este último dedicar-se e investir na criação de métodos capazes de monitorar as condutas ocultas dos agentes e os efeitos destas (LISBOA, 2015).

Nesse sentido para Eisenhardt (2015), quando o principal se depara com algum caso de comportamento não observável (devido ao risco moral ou seleção adversa), ele possui duas opções para tentar resolver esse transtorno, sendo que: i) é investir em sistemas de informação para que seja possível acompanhar de perto o comportamento do agente e, ii) é pactuar uma contratação baseada nos resultados dos esforços do agente permitindo que o comportamento desta figura apresente-se alinhado aos interesses e objetivos do principal.

A “teoria da agência” tem sido utilizada em diversas áreas, tais como a economia, finanças, marketing, ciências políticas, comportamento organizacional e sociologia. Mas esse conceito ainda é arrodado de desconfiança. Os defensores afirmam que algo grande estava acontecendo e que as ideias e princípios para a criação de uma poderosa teoria das organizações estariam sendo lançadas.

Diante desse contexto, onde uma parte acerta com outra para atender a suas decisões, os incentivos promovidos pelas organizações aos seus colaboradores passou a ser uma das medidas para o aumento da produtividade dos mesmos.

Para Júnior et. al. (2013), o desenvolvimento da organização esta diretamente ligada ao desempenho humano, portanto existe a preocupação de fazer com que os colaboradores estejam dispostos a se encaixar nesse espírito competitivo e estratégico das empresas. Mas para isso eles precisam sentir-se satisfeitos com relação a alguns fatores de natureza emocional, cultural, relacional e salarial.

3.1 Incentivos

Diante de um mercado dinâmico e competitivo, a produção com excelência tornou-se uma necessidade básica para as organizações. Mas para que os colaboradores alcancem altos índices de produtividade, alguns fatores precisam ser levados em conta, como investimentos em infraestrutura, tecnologia e práticas relacionadas à gestão de pessoas, como capacitação dos funcionários, oportunidades de crescimento profissional e atração e retenção de talentos a partir de incentivos (COSTA, 2009).

Para Amorim, Ferreira e Abreu (2008), um dos principais desafios atualmente enfrentados por empresários e gestores está em encontrar meios eficazes para motivar suas equipes, de modo que todos se sintam valorizados e encorajados a buscar um desempenho diferenciado para atender aos objetivos estabelecidos pela organização.

As informações assimétricas refletem em um nível elevado de incerteza. Neste cenário, a teoria da agência vai se dedicar a explorar novos mecanismos de incentivos na tentativa de estimular os indivíduos “agentes” a trabalhar de acordo com os princípios do seu principal. Assim, a introdução dos incentivos é capaz de viabilizar, de proporcionar e facilitar formas de contratos que mesmo instalados num enredo de conflitos e informações incompletas, ainda maximizam tanto o valor da organização como a função utilidade dos agentes (COSTA, 2009).

É fato que o mercado atual dispõe de uma gama de tecnologia, está mais exigente e muito mais competitivo. Com isso, as organizações estão buscando trabalhadores mais integrados, dedicados e comprometidos com as normas estabelecidas pelas empresas. E para isso, estão sendo oferecidos incentivos e benefícios como uma tática para conseguir atrair esses talentos (JUNIOR *et al*, 2013).

Sob a ótica da administração pública, Nogueira e Nogueira (2013) verificam mudanças recentes no ambiente econômico mundial, fazendo esse setor procurar métodos mais eficientes de gestão, para que sejam prestados serviços públicos com mais qualidade. Essas práticas inovadoras de gestão são basicamente iniciativas voltadas à diminuição dos gastos e à satisfação daqueles que usufruem dos serviços públicos, a partir da produção com qualidade dos servidores. Porém, é fato que estes só sentem-se estimulados a serem dedicados e criativos a partir de um esquema de prêmios e incentivos.

Assim, os governos que possuem formas mais dinâmicas e inovadoras de gerir vêm oferecendo aos seus servidores incentivos, na tentativa de fazê-los sentir estimulados a tratar de suas tarefas com mais cuidado e responsabilidade refletindo, assim, numa produção mais eficiente, satisfazendo aos cidadãos que necessitam do uso de serviços públicos (NOGUEIRA e NOGUEIRA, 2013).

Segundo Filho (2003), a teoria econômica sugere que os indivíduos conduzem suas ações de acordo com seus interesses. Logo, os empregadores ou gestores tentarão alinhar os interesses dos funcionários aos da empresa garantindo incentivos, sejam eles monetários ou não, no ato da contratação e, a partir daí, fiscalizam a conduta dos agentes para assegurar que aquilo que foi estipulado no contrato seja alcançado.

Em seu escrito Pindyck e Rubinfeld (2005, p. 545) já sinalizavam uma preocupação. Perguntavam-se “de que maneira podem ser elaborados sistemas de recompensas de tal forma que administradores e funcionários possam se aproximar ao máximo dos objetivos do proprietário da empresa”?

Com a intenção de elevar o nível de dedicação e produção dos funcionários e alinhar os seus objetivos aos da organização surgiu uma nova tática, a remuneração por competência e habilidades. Alguns estudiosos apoiam essa estratégia e a classifica como essencial para se extrair o comprometimento dos indivíduos (AMORIM, FERREIRA e ABREU, 2008).

As organizações estão cada vez mais utilizando os benefícios e incentivos como uma ferramenta importante na busca de alinhar os interesses dos funcionários com os interesses medianos ou gerais das empresas, para que facilite tanto a vida do empregado quanto da organização (JUNIOR *et al*, 2013, p. 37).

Segundo Amorim, Ferreira e Abreu (2008) um sistema que recompensa os esforços de um indivíduo em particular ou da equipe em geral pode fazer toda diferença dentro de uma

organização, pois, quando há incentivos, e estes são bem distribuídos e se faz de maneira justa, o comportamento dos trabalhadores pode ser alterado positivamente. “Um sistema de incentivo bem desenhado seria exatamente aquele em que o agente é estimulado a assumir uma parte do risco e buscar alcançar o resultado desejado, pois, desta maneira, sua compensação poderia ser incrementada” (NOGUEIRA E NOGUEIRA, 2013, p. 8).

Segundo Junior *et al* (2013), o comportamento dos colaboradores nas organizações são alterados a partir do momento que é criado um sistema de benefícios e incentivos. Pois esse mecanismo da política da Administração de Recursos Humanos (ARH) interfere no comprometimento, satisfação e motivação, e a alteração desses fatores pode refletir nos resultados que a empresa, órgão ou organização espera. Logo, pode-se afirmar que, com esses avanços tecnológicos, o funcionário deve ser, não apenas competente e comprometido, mas também satisfeito.

Nesse contexto, a motivação pode ser considerada como um estado de espírito positivo, possibilitando ao indivíduo realizar suas tarefas com todo o seu potencial. É a busca da concretização de seus objetivos por meio do trabalho para assim alcançar a satisfação (AMORIM, FERREIRA e ABREU, 2008, p. 1).

O governo cria a expectativa de que seus servidores irão se avigorar e executar suas tarefas de forma devida. No entanto, monitorar esses trabalhadores é difícil e bastante dispendioso e assim, é provável que eles apresentem comodismo e não exerçam seus serviços da forma que esperam seus chefes. Neste cenário, propõe-se que a remuneração dos servidores esteja atrelada ao seu desempenho e ao alcance de metas pré-estabelecidas, visando o aumento da dedicação dos indivíduos trabalhadores (NOGUEIRA e NOGUEIRA, 2013).

Quando a medição do esforço pessoal torna-se difícil ou até impossível, um sistema de incentivos que esteja disposto a recompensar aqueles que se empenham e obtém bons resultados, pode levar os trabalhadores a buscar as metas que os gestores e proprietários exigem (PINDYCK e RUBINFELD, 2005).

Os modelos de trabalho e a forma de gestão foram evoluindo ao longo do tempo fazendo com que as empresas tomassem consciência do quão são responsáveis pelo seu trabalhador, e este foi um fator importante para o surgimento dos benefícios. Os agentes passaram a optar por trabalhar em organizações que se preocupassem com o seu bem-estar, eles exigiam benefícios que os deixassem estimulados a realizar seu trabalho. Em

contrapartida, ao conceder incentivos, a organização conseguia conservar trabalhadores motivados e qualificados além de preservar a sua imagem interna e externamente. (JUNIOR *et al* 2013).

Amorim, Ferreira e Abreu (2008, p. 5) apontam que:

[...] esse sistema impulsiona um maior envolvimento dos colaboradores com as metas organizacionais, considerando-as como seus objetivos pessoais. Com isso, os colaboradores passam a apreciar a organização como sua propriedade, contribuindo em duas decisões, sem suas recompensas, de maneira que a organização se torne parte dele e ele parte dela.

No entanto, essa mudança de um modelo de gestão burocrático para uma gestão mais moderna e voltada a obtenção de resultados, é uma tarefa bem complexa, pois os gestores irão enfrentar vícios e maus costumes já enraizados no comportamento dos trabalhadores públicos, podendo comprometer o objetivo principal que é melhorar os serviços prestados aos cidadãos (NOGUEIRA e NOGUEIRA, 2013).

É importante ressaltar que, principalmente a partir de 1980, os serviços de recursos humanos fabricaram instrumentos para auxiliá-los a entender as carências dos empregados e compreender como a disponibilização de ganhos, como benefícios e incentivos, poderia intervir na motivação dos mesmos. Entendeu-se que oferecer incentivos ao trabalhador pode refletir em aumento de produção e de lucro (JUNIOR *et al* 2013).

“Os servidores públicos, em geral necessitam de um incentivo para serem inovadores quanto às práticas de trabalho adotadas. Esse problema emerge basicamente dos vícios e da acomodação que são bastante difundidos nas gestões burocráticas” (NOGUEIRA E NOGUEIRA, 2013, p. 3).

É importante ressaltar que, nem todos os servidores públicos possuem um grau de empenho menor do que se espera. Com certeza, existem servidores bastante aplicados e responsáveis com suas atividades, mas vale considerar que a estabilidade e a ausência de sistemas que reprima e penalize aqueles que apresentem níveis de dedicação abaixo do desejado contribui para o comportamento oportunista (NOGUEIRA e NOGUEIRA, 2013 *apud* LIMA, 2007).

Para Costa (2009) os incentivos estão divididos em dois tipos: os incentivos pecuniários e os não pecuniários.

- Os incentivos pecuniários abrangem inúmeras formas de recompensar o agente. A remuneração variável é a principal delas. Aqui estão inclusos bônus, participação acionária e outros estímulos de caráter financeiro que são pagos além do salário base pela organização aos funcionários que se empenharam na execução das suas tarefas, como forma de reconhecimento.
- O incentivo não precisa ser necessariamente uma compensação financeira. Existem outras recompensas como, por exemplo, o reconhecimento moral que eleva a estima, reputação e valor de mercado do indivíduo, ou benefícios que também servem como incentivos aos agentes, ou seja, os incentivos não pecuniários.

Nesse sentido, as organizações utilizam esses melhoramentos com o objetivo de atender tanto às necessidades intrínsecas como as extrínsecas dos trabalhadores. Esses apoios não financeiros caracterizam os incentivos não pecuniários. “Apesar de ser perceptível o estímulo atribuído às recompensas salariais são visto, também, que não é apenas isso que estimula as pessoas, mas também recompensas em forma de valorização” (JUNIOR *et al* 2013, p. 41).

A seguir estarão expostas as principais formas de incentivos pecuniários e não pecuniários:

Quadro 2: Tipos de Incentivos

Incentivos Pecuniários	Incentivos não Pecuniários
Bônus; Aumento; Participação nos lucros; Participação nos resultados; Comissão; Opção de ações; Salário de eficiência; Torneio de promoção.	<p>Extrínsecos: Viagem; Curso de pós-graduação; Estágio no exterior; Folga semanal; Bens;</p> <p>Intrínsecos: Reconhecimento; Oportunidade para criar no trabalho; Oportunidade na carreira; Participar nas decisões; Autonomia no trabalho.</p>

Fonte: Adaptado de Costa (2009, p. 54).

De acordo com Junior *et al* (2013), os planos de recompensa diferem do entendimento de benefícios. No pacote de benefícios estão inclusas as recompensas que são detalhadas em salários, férias, prêmios, promoções e algumas outras que são menos visíveis. Essas recompensas, quando são bem aproveitadas e apostas com eficiência, também podem influir benéficamente no comportamento dos indivíduos.

Esse problema de haver funcionários que não possuem seus interesses alinhados aos de seus patrões e por isso não se dedicam conforme o esperado, não é exclusivo da administração pública. No ramo privado essa dificuldade também existe, no entanto, a correção desse problema é executada de maneira mais contundente. Os métodos utilizados geralmente são esquemas de incentivos, remunerações atreladas aos lucros das empresas e até mesmo demissões daqueles que continuam a trabalhar de forma ineficiente de acordo com Nogueira e Nogueira (2013).

É necessário então que as organizações entendam a importância de oferecer boas condições aos seus funcionários, se preocupando com as carências particulares de cada um. Isso sem dúvidas vai facilitar para que a empresa chegue até os seus objetivos. Sabe-se que cada indivíduo é capaz de auto motivar-se mas, para isso, o empregador precisa oferecer um cenário que permita despertar essa motivação no empregado. Um sistema que cuida do bem estar e da satisfação dos funcionários com certeza está à frente dos outros que não possuem a mesma preocupação (JUNIOR *et al* 2013).

Vale reforçar que tanto para empresas privadas como para órgãos públicos, os incentivos e estímulos não são estáticos. Os fatores motivacionais quando são aplicados repetidas vezes podem ir diminuindo os níveis de satisfação dos indivíduos e estes não se sentirão mais atraídos por aqueles benefícios. Portanto, é importante que se façam pesquisas para ter conhecimento de como anda o grau de motivação dos funcionários, pois o objeto que os estimulam pode estar precisando de mudanças (AMORIM, FERREIRA e ABREU, 2008).

O RH busca cada vez mais oferecer um cardápio de benefícios e incentivos para atrair os melhores talentos, uma vez que as empresas de visão empreendedora estão aprendendo que precisam ter um novo olhar para seu capital humano (JUNIOR *et al*, 2013, p.32).

Funcionários desmotivados e desinteressados representam um risco para qualquer segmento. A produtividade cai, o ambiente fica pesado e os conflitos tomam conta. Para evitar

esse cenário, é preciso garantir um incentivo concreto que mobilize a equipe e promova o crescimento dos esforços e consequentemente da produção. Portanto, fica claro que sob motivações e estímulos os indivíduos tendem a produzir com maior qualidade. Os proprietários ou gestores possuem o desafio de mobilizar seus colaboradores a se dedicarem a executar suas tarefas, para que a organização alcance o resultado esperado (JUNIOR *et al* 2013).

4 METODOLOGIA

A metodologia consiste na descrição do processo de pesquisa que, neste caso, é quantitativo e descritivo, e busca identificar os mecanismos que vão ser utilizados para a coleta dos dados obtidos. Para Prodanov e Freitas (2013), a metodologia pode ser entendida como a área voltada a analisar e compreender os métodos que estão à disposição para serem aplicados numa investigação acadêmica.

De acordo com Silva e Porto (2016), a metodologia é a parte do trabalho onde o autor precisa detalhar o procedimento utilizado para o cumprimento da pesquisa. Os autores ainda afirmam que toda pesquisa, para ser mais bem executada, precisa de um agrupamento definido de ações, etapas e técnicas.

Nesse estudo, a metodologia terá como cerne o método centrado em uma pesquisa exploratória, procurando diversos escritos de autores que abordam os mesmos temas tratados aqui, além da abordagem centrada em uma pesquisa quantitativa e descritiva com a intenção de se verificar os indivíduos de determinada amostra gerando assim medidas precisas e confiáveis através de uma análise estatística da investigação que será proposta. (MORESI, 2003, BARBOSA, 2001).

a. Seleção da Amostra

Trata-se de uma pesquisa baseada em uma amostra probabilística. Segundo Hair; Joseph (2005), as amostras probabilísticas se baseiam na ideia que cada elemento da população escolhida tem uma probabilidade conhecida, mas isso não quer dizer que sejam iguais, de serem selecionados para uma amostra.

No presente estudo utilizou-se a amostra probabilística simples, onde cada elemento de uma determinada população tem as mesmas oportunidades de ser inserido na amostra. (MORESI, 2003). A população alvo são servidores públicos da Prefeitura Municipal de Bezerros, a partir de um questionário que se encontra no Anexo I. Em suma, vão-se buscar estudos que contemplam as suposições precisas para uma boa investigação da amostra coletada e que ajude a compreender os processos e resultados que enredam a averiguação. Para tal foi utilizado o método de Amostragem Probabilística Simples, conforme demonstrado abaixo.

$$\eta = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(E)^2 \cdot (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Onde:

z → variável normal padronizada a um nível de confiança de 95%, ou seja, $z = 1,96$

E → erro máximo admitido (0,05)

p → proporção como que o fenômeno ocorre na população (95%)

q → (0,05) complementar de p

N → tamanho da população

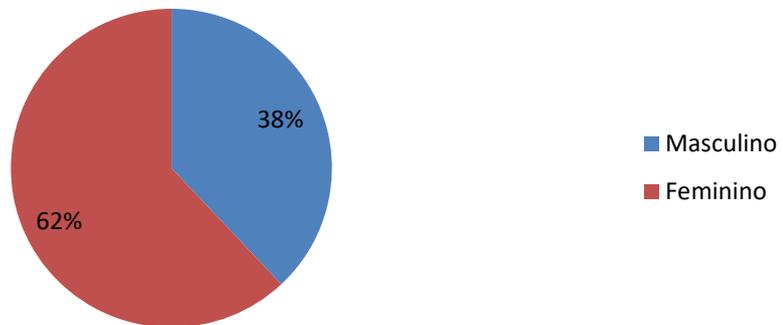
É importante ressaltar que a pesquisa foi realizada junto aos servidores públicos do município de Bezerros, durante o mês de outubro do ano de 2018, onde a coleta de dados foi gerada a partir de entrevistas administradas pelo próprio entrevistador. Para tanto, foram tabuladas as perguntas e respostas, e utilizou-se o programa Excel para gerar os valores expostos no próximo capítulo.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção serão apresentados os resultados obtidos a partir da aplicação do questionário a 70 (setenta) servidores efetivos que trabalham na Prefeitura Municipal de Bezerros – PE e apresentados através de uma análise descritiva.

Ao analisar as características socioeconômicas dos servidores municipais, observa-se a existência de mais servidores efetivos do sexo feminino, demonstrando a participação expressiva das mulheres nas mais variadas funções dentro do governo municipal.

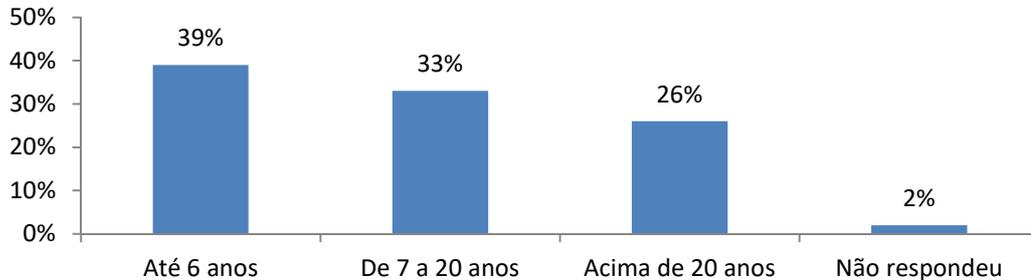
Gráfico 1: Gênero do Servidor da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE, 2018.



Elaboração própria

Outro dado importante extraído foi a idade média dos funcionários efetivos desse órgão administrativo municipal, onde foi constatado que a média é de aproximadamente 40 anos de idade. E analisando o tempo em que exercem sua função nesse órgão, constata-se que a maioria pesquisada possui menos de seis anos de serviço, o que demonstra que esses servidores foram contratados nas últimas gestões do município. E aproximadamente 26% possuem mais de 20 anos de casa, conforme demonstrado no Gráfico 2. É importante frisar que uma possível não existência de incentivos aos servidores somados ao longo tempo no exercício de determinada função venha a eclodir em funcionários saturados, e quanto a essa questão a gestão pública precisa ficar atenta.

Gráfico 2: Tempo que o Servidor da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE exerce a atual Função (anos), 2018.



Elaboração Própria

E quando se analisa a carga de trabalho, observa-se que 76% desempenham suas funções dentro de 06 horas/diárias que é a disponibilidade exigida pelo governo municipal, enquanto apenas 20% trabalham acima dessa carga. Foi constatado ainda, que 2% dos funcionários possuem uma carga horária de menos de 06 horas ao dia. Outros 2% não responderam a esta questão.

Diante dessa perspectiva foi perguntado aos servidores efetivos da Prefeitura Municipal de Bezerros a faixa salarial em que estariam inserido. É importante ressaltar que se deu o cuidado em estabelecer “faixas” para que os servidores se encorajassem a fornecer respostas que se aproximasse o máximo da realidade para tornar esta análise mais completa.

Nesse sentido, Amorim, Ferreira e Abreu (2008), concluem que é fato que muitas vezes na função pública a remuneração não é calculada com base na meritocracia ou pelo nível de produtividade do funcionário. Os vencimentos geralmente dependem da hierarquia e de acordos políticos tratados entre os colaboradores e governantes, ou seja, os mecanismos que a determinam no âmbito público por vezes diferem daqueles utilizados na iniciativa privada.

Conforme apresentado no Quadro 3, constata-se que 84% dos entrevistados recebem uma remuneração que vai de 1 a 3 salários mínimos, enquanto que 10% ganham entre 3 e 5 e apenas 6% obtiveram uma remuneração acima de 5 salários mínimos. Ou seja, a faixa salarial

mais utilizada pelo governo municipal para remunerar seus colaboradores está no nível mais baixo da pirâmide que representa a faixa salarial.

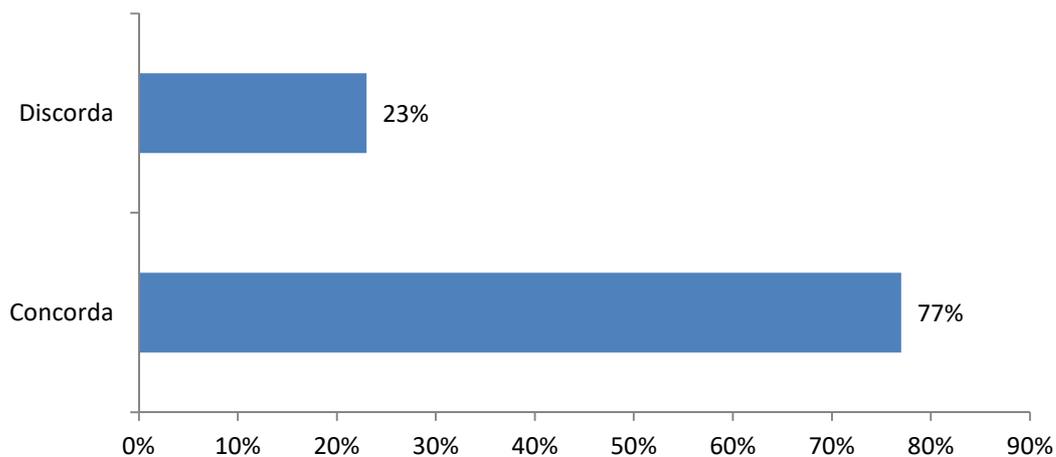
Quadro 3: Faixa Salarial dos Servidores da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE, 2018.

Salários Mínimos	%
Entre 1 e 3	84
Entre 3 e 5	10
Acima de 5	6
TOTAL	100

Fonte: Elaboração própria

Outro ponto importante e que está diretamente relacionado com a remuneração, diz respeito à função exercida pelo servidor. Na verdade, buscou-se investigar se o cargo ao qual o servidor foi contratado para exercer condiz com a função que ele realmente desempenha. Os dados expostos no Gráfico 3 sinalizam a existência de um pequeno desvio de função na Prefeitura de Bezerros, pois cerca de aproximadamente 23% alegam que a ocupação não é condizente com o cargo ao qual foi contratado. Isto, sem dúvidas, pode ser sinônimo de desestímulo, visto que o funcionário pode não se sentir confortável em executar algo para o qual não foi devidamente preparado. No entanto 77% afirmam que realizam as funções corretas.

Gráfico 3: A Função que o Servidor da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE exerce é condizente ao Cargo para qual foi contratado? - 2018.



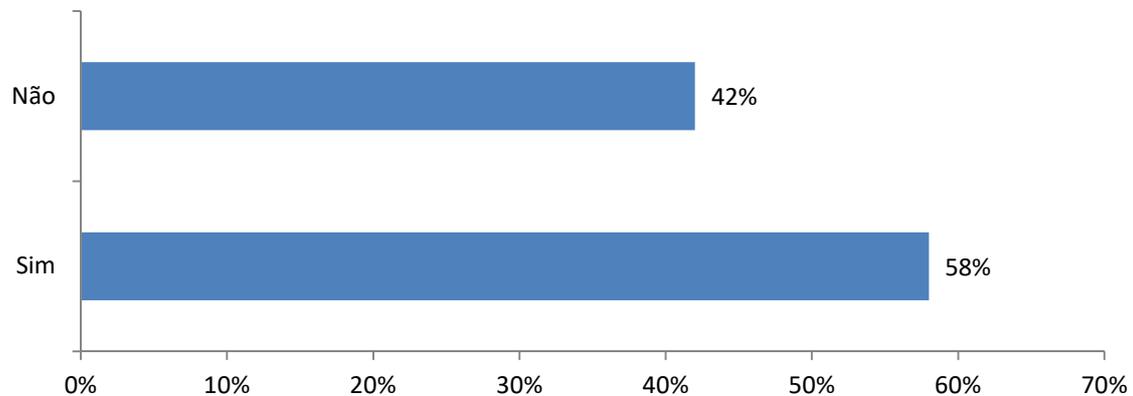
Elaboração Própria

Nesse sentido, Junior *et al* (2013), ressalta que nos tempos atuais, é possível verificar algumas alterações no comportamento dos empregadores quanto o “lado motivacional” do seus empregados. Para tanto, algumas empresas do setor privado e mesmo do setor público estão concentrando esforços para implementação de políticas que valorizem e motivem essa força de trabalho, tais como: remuneração, sistema de benefícios, etc. Ainda segundo os autores, os gestores começaram despertar para o fato que somente o lado monetário – remuneração -, não era o suficiente para promover o aumento da satisfação no ambiente de trabalho, precisaria também promover algum mecanismo que tivesse foco também em benefícios e incentivos. “Os prêmios serviriam, portanto, para fornecer incentivos adicionais à inovação e/ou como instrumentos para legitimar propostas inovadoras, o que pode trazer resultados positivos tanto para a administração pública como para a sociedade como um todo”. (NOGUEIRA e NOGUEIRA, 2009, p. 11).

Diante dessa perspectiva, através do Gráfico 4 observa-se que aproximadamente 58% dos servidores tem a percepção que seu trabalho lhe proporciona mesmo que não de forma eficiente, algum tipo de estímulo ou motivação, enquanto 42% dos entrevistados não compartilham do mesmo pensamento.

Aqueles que defendem que há motivações que não estão relacionadas a fatores financeiros ou remuneratórios, mas sim a fatores pessoais, acreditam que aquela determinada função lhe permite almejar um maior crescimento dentro da organização ou fora dela, demonstram ser motivados por simplesmente gostar do que faz, assumem ter bom relacionamento com colegas de trabalho ou até mesmo sentem-se estimulados por novos desafios e horizontes.

Gráfico 4: Para os Servidores da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE existem estímulos motivacional para que estes sejam produtivos no ambiente de trabalho? - 2018

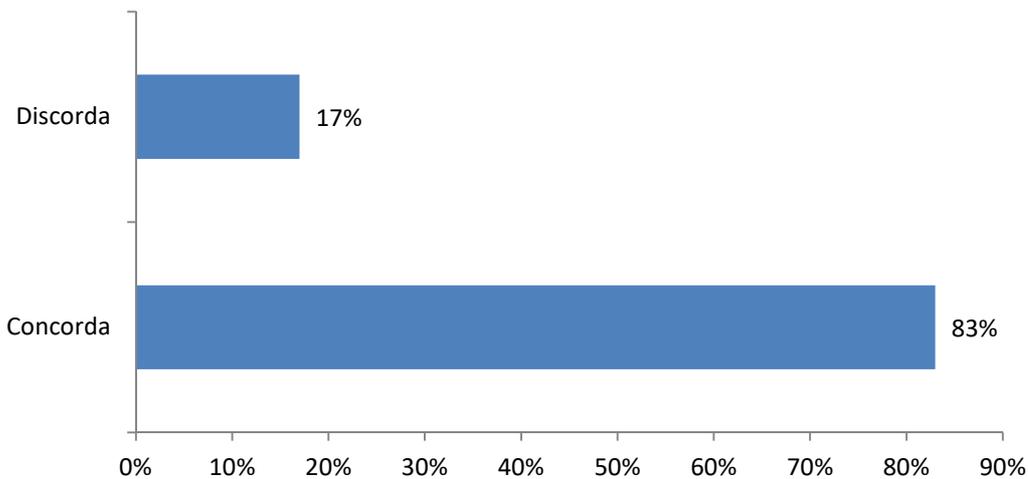


Elaboração Própria

Por fim, Gomes e Diniz (2006) ressalta que é necessária mudança no que diz respeito às políticas de motivação, para que haja uma maior eficiência dos servidores público. Pois, a falta de incentivos pode refletir em trabalhadores menos empenhados e menos esforçados, o que compromete a produção em diversos setores e provoca o risco moral.

Entre as motivações para o aumento de produtividade pode-se citar a “remuneração”. E sobre esse quesito – aumento salarial ou algum tipo de remuneração monetária -, a maioria dos servidores públicos entrevistados compreendem esse quesito como de extrema importância para o aumento da satisfação no ambiente de trabalho e aumento de produtividade, conforme pode ser observado no Gráfico 5.

Gráfico 5: O “aumento da remuneração monetária/salário” por parte do Gestor Público poderá resultar em aumento da produtividade do servidor da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE? - 2018.



Elaboração Própria

O Gráfico 5 expõe fielmente a postura daqueles que se consideram motivados. De acordo com os resultados apurados, 83% dos indivíduos entrevistados estão comprometidos a produzirem mais caso recebam algum benefício salarial. Ou seja, servidor que recebe algum tipo de incentivo, principalmente em seus vencimentos, se torna mais dedicado e disposto a produzir com mais eficácia.

No intuito de alinhar os interesses dos empregados aos objetivos dos empregadores, os gestores e proprietários das organizações começaram a adotar sistemas de incentivos. Diante dessa perspectiva, os incentivos servem para diminuir ou mesmo acabar com o problema do risco moral, além de elevar a empresa a uma posição mais competitiva no mercado (KOETZ, KOETZ E MARCON, 2011).

Outro ponto destacado para o aumento da produtividade do trabalhador é sinalizado por Amorim, Ferreira e Abreu (2008). Ressaltam que as recompensas sinalizam ser uma variável muito estimuladora para o aumento da satisfação do trabalhador e que esta iniciativa tem relação com o mesmo ir à busca de atender os propósitos da empresa.

A condição de trabalho imposta aos servidores públicos, foco da entrevista, desponta como outro ponto importante a ser avaliado. Assim sendo, foi perguntado aos servidores se os mesmos já haviam, por algum motivo se sentido desestimulado no trabalho diante de algum tipo de fragilidade nas condições de trabalho. E nesse sentido, 68% das respostas coletadas sinalizaram a existência de fatores no ambiente de trabalho que foram ou ainda são motivos para a existência de desestímulos. As principais causas apontadas são remuneração não

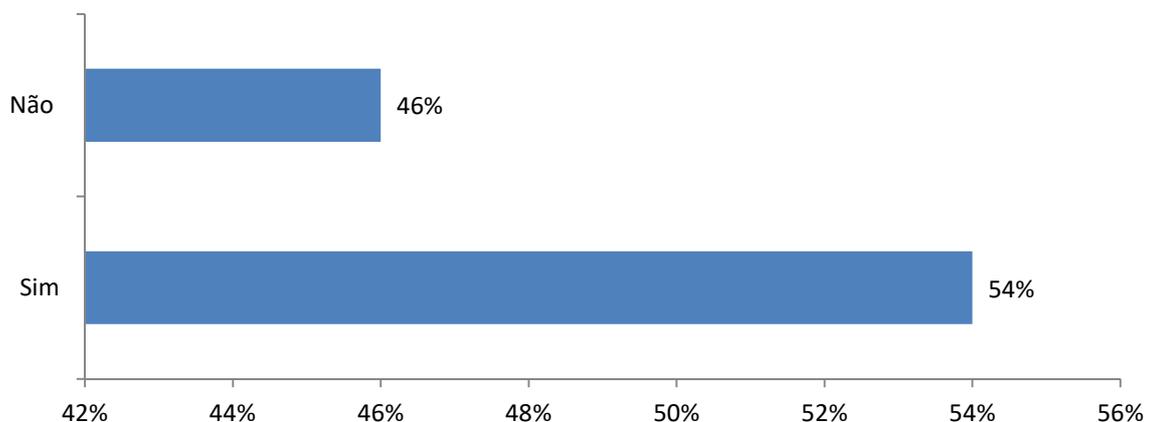
condizente com a função exercida, alta carga horária de trabalho, abuso de poder por parte do chefe ou coordenador de serviço, falta de incentivo no setor que trabalha e, principalmente, o constante atraso no pagamento dos salários.

Diante desse cenário, é importante ressaltar a conclusão de Amorim, Ferreira e Abreu (2008), onde levantam a discussão pontuando que gerir pessoas num ambiente tão competitivo como o atual é muito complexo, e que diante desse cenário precisa-se ir à busca de novos desafios para o quesito motivacional num ambiente de trabalho e para um aumento de produtividade.

Tal fato pode ser caracterizado pelo evento conhecido por “seleção adversa”, que está diretamente relacionado à “assimetria de informação”, ou seja, o empregado não demonstra todas as suas intenções antes do empregador contratá-lo (BONATTO, 2003).

Assim sendo, buscou-se saber se haveria desestímulo caso algum servidor não atuasse da forma devida, pelo fato de ser incapacitado e mesmo assim recebesse o mesmo salário. As percepções a esse respeito ficaram bastante divididas, conforme pode ser visto na Gráfico 6.

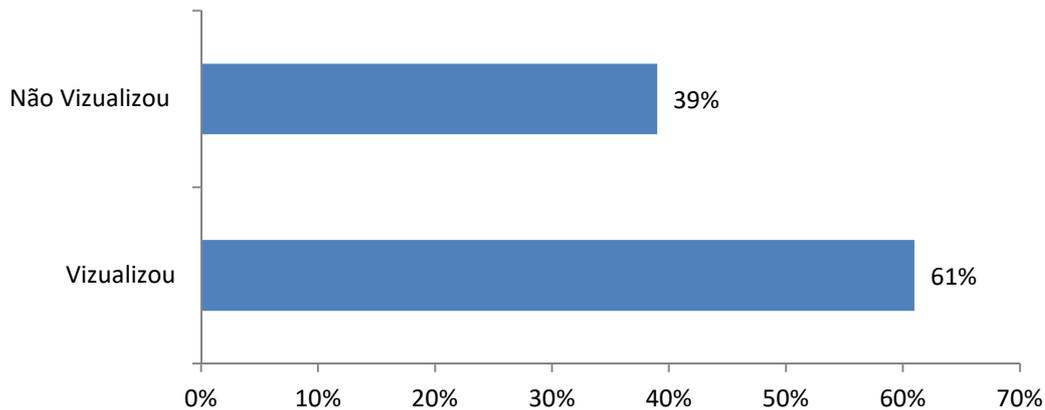
Gráfico 6: Um cenário em que algum colega de trabalho não realiza as atribuições de forma correta e mesmo assim recebe o mesmo salário daqueles que executam suas tarefas cuidadosamente, poderia provocar desestímulo ao Servidor da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE? - 2018.



Elaboração Própria

O quesito a ética e moral no âmbito de trabalho na Prefeitura Municipal de Bezerros - PE também foi mencionado na pesquisa, e foi constatado que 61% dos servidores já tiveram algum tipo de experiência de ações fora dos padrões de ética e moral por parte dos colegas.

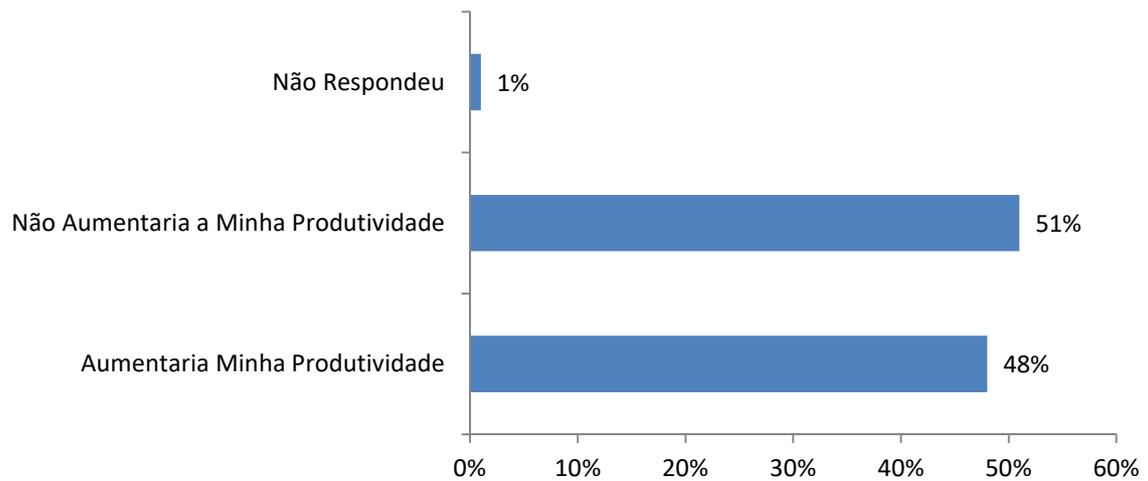
Gráfico 7: Durante a experiência do Servidor na Prefeitura Municipal de Bezerros - PE foi visualizado ações fora dos padrões de ética e moral por parte dos colegas, 2018.



Elaboração Própria

Para concluir tal indagação, foi posto num dos quesitos o fato do setor público não fiscalizar e/ou cobrar tanto as atividades quanto o setor privado. Foi inquerido, então, aos servidores entrevistados se os mesmos achavam que se tal cobrança, feita pelo setor privado, se fosse aplicada no setor público seria um fator de aumento de produtividade. E a percepção foi que para 51% dos entrevistados, tal fato não impactaria em aumento da sua própria produtividade no ambiente de trabalho.

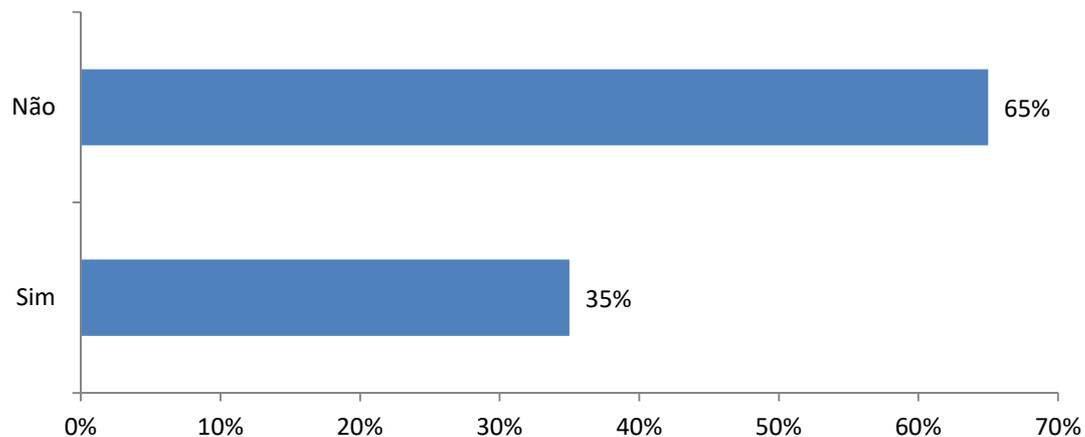
Gráfico 8: Se o setor público fiscalizasse e cobrasse tanto quanto o setor privado, os servidores da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE consequentemente aumentariam sua produtividade? - 2018.



Elaboração Própria

A influência de terceiros no ambiente de trabalho foi outro quesito que buscou avaliar a percepção que o servidor teria em relação ao aumento ou redução da própria produtividade. Afinal, é possível que os servidores que se julgassem desmotivados e insatisfeitos poderiam tentar manipular os outros colaboradores e induzi-los a não se dedicar como deveriam. No entanto, 65% dos funcionários, ou seja, a maioria não ia permitir que alguém interferisse no seu modo de agir ou de pensar sobre seu trabalho e, 35% dos servidores entrevistados ainda estariam sujeitos a algum tipo de influencia motivado pelos colegas, ao ponto inclusive, de alterar a sua produtividade.

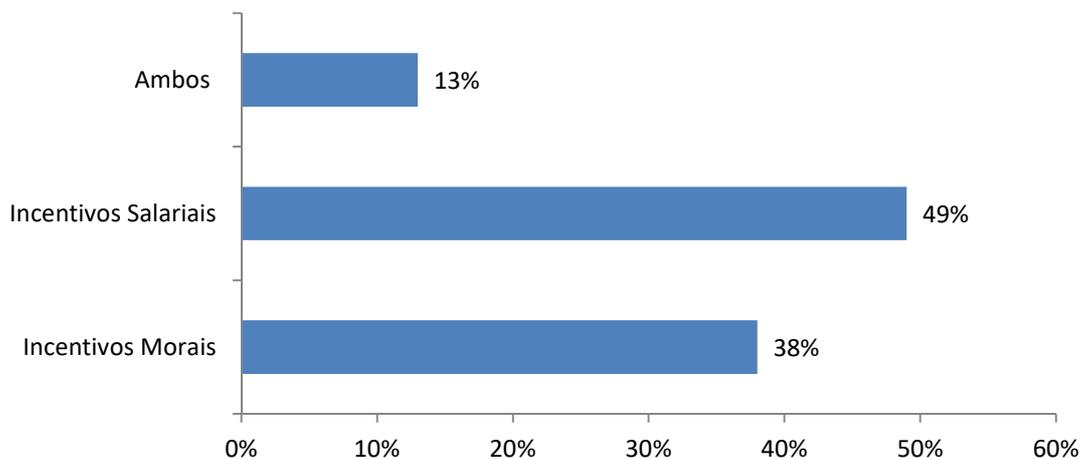
Gráfico 9: Um contato prévio com um colega de trabalho pode influenciar na mudança da sua produtividade, segundo percepção do Servidor na Prefeitura Municipal de Bezerros – PE, 2018.



Elaboração Própria

Diante dessa perspectiva, foi perguntado ao servidor qual seria o melhor incentivo que a Prefeitura de Bezerros-PE poderia fazer uso para que fosse o catalizador de estímulo para o aumento da sua produtividade. Ressaltando que os incentivos salariais são auxílios e valor adicionado por atividade a mais produzida, enquanto que os incentivos morais acomodam-se entre títulos, elogios e reconhecimento.

Gráfico 10: Que tipo de incentivo motiva mais o servidor da Prefeitura Municipal de Bezerros – PE a aumentar sua produção? - 2018.



Elaboração Própria

De acordo com Júnior *et al* (2013), sistemas de benefícios e incentivos voltados aos colaboradores fariam com que estes se sentissem mais motivados e satisfeitos e isto terá reflexo positivo em suas posturas, fazendo com que os trabalhadores se dediquem para atingir as metas que a organização espera.

Diante do exposto nesse capítulo, foi possível observar que o servidor público da prefeitura de Bezerros-PE, teria como estimulador ou motivador principal para a ampliação da sua produtividade o aumento, seja de salário ou outras formas de recursos monetários e, em menor amplitude, incentivos morais como elogios e reconhecimento. Estes fatores ajudariam também na diminuição da ocorrência de risco moral ou seleção adversa entre os trabalhadores. E caso esse órgão administrativo público de nível municipal lhe cobrasse o mesmo desempenho que a iniciativa privada cobra dos seus trabalhadores, a diferença entre os que não aumentariam sua produtividade e os que aumentariam sua produtividade são somente

de dois pontos percentuais, ou seja, tal fato sinaliza a percepção que existe uma diferença na cobrança de produtividade do trabalhador entre o setor privado e público.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A assimetria de informação ocorre quando as informações em uma relação são desiguais, ou seja, quando uma das partes possui mais informação e referências sobre algo do que a outra. Neste cenário, aqueles que detêm mais informações começam a usar de oportunismo ocasionando o risco moral e a seleção adversa.

Esses fenômenos geralmente influenciam nas relações de trabalho, pois o empregado sabe muito mais sobre suas reais pretensões, objetivos e qualidades do que seu patrão, e no setor público esse problema é muito mais frequente e acentuado. Tal fato ocorre porque há um alto índice de funcionários saturados pela falta de valorização, além de uma frouxa fiscalização por parte dos gestores, não conseguindo assim, ter uma noção exata do grau de dedicação de seus colaboradores.

Inclusive, para retratar os efeitos da informação assimétrica no mercado de trabalho existe uma teoria específica chamada de teoria da agência ou teoria principal-agente. Ela está incumbida de apresentar como o risco moral e/ou seleção adversa se cumprem entre patrão ou gestor e seus colaboradores.

Nesse sentido, percebe-se que a grande maioria dos servidores públicos efetivos do município de Bezerros-PE, dão grande valor para o aumento de salário como fator canalizador para a satisfação ao trabalho exercido. E que para 65% destes, nenhum colega ou pessoa conseguiriam influenciá-lo para que não se dedicasse ao seu trabalho, fato indicativo de não cooptação por parte desses funcionários. Na prefeitura de Bezerros-PE, a maioria dos servidores efetivos é do sexo feminino, demonstrando assim a força da mulher na busca pelo seu sustento e de sua família.

Nessa administração pública municipal, a maioria dos funcionários tem menos de seis anos de tempo de serviço, ou seja, são trabalhadores admitidos nas gestões mais recentes, só que, infelizmente, a maior parte se concentra no nível mais baixo de remuneração, na faixa de 1 a 3 salários mínimos.

E o interessante é que grande parte dos servidores está desempenhando a função para a qual foram contratados. Tal fato sinaliza ser algo positivo, pois esses servidores tem plena informação do cargo ao qual estavam concorrendo no concurso público a que foram submetidos. Nesse sentido, constata-se que a maioria desses servidores possuem a percepção

que o gestor do município tem buscado promover ações de estímulo motivacional para que os mesmos sejam mais produtivos no ambiente de trabalho.

Diante desse cenário, algumas ações dos gestores públicos municipal sinaliza terem a compreensão de que os funcionários desse órgão administrativo possuem aspirações pessoais, e que precisam ser levados em consideração.

Assim sendo, os movimentos na busca de promoverem ações que busquem a valorização desses funcionários é um indicativo para o aumento da produtividade do trabalho dos mesmos, culminando na melhoria do desempenho da gestão municipal.

REFERÊNCIAS

- ALVES, T. W.; CORREA, E. M. Relação agente-principal: o caso do Banco do Brasil. Rio Grande do Sul: [s.n.]. Acesso em: 18 Maio 2018. Disponível em: <http://www.apec.unesc.net/III%20EEC/sesoes_tematicas/Temas_especiais/Artigo%2051.pdf>.
- AMORIM, Daniele V.; FERREIRA, Rafaelli S.; ABREU, Nelsio R. Sistemas de recompensas e suas influências na motivação de servidores públicos. SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, p. 1-16. Maceió, Alagoas, 2008.
- AZEVEDO, C. M.; SHIKIDA, P. F. Assimetria de Informação e o Crédito Agropecuário: o Caso dos Cooperados da Coamo-Toledo (PR). Revista de Economia e Sociologia Rural, v. 42, n. 2, p. 267 – 292. Rio de Janeiro, abr./jun. 2004.
- BARBOSA, A. P. L. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UECE, 2001
- BONATTO, ALEXSANDRO REBELLO. Gestão do risco de crédito – uma abordagem segundo a teoria da informação assimétrica. Porto Alegre, UFRGS, ago. 2003.
- CARVALHO, N.; MARTINHAGO, D. Z.; ROCHA, C. T.; MELO, L. Q. Efeitos da Assimetria de Informação sobre os Custos de Transação da Cadeia Produtiva da Batata. In: VII SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA. Rio de Janeiro, 2010.
- COSTA, Carin Maribel Koetz Diniz da. Influência do incentivo no comportamento oportunista de risco moral: uma análise experimental. Biguaçu, 2009.
- COSTA, DAVI R. DE M. Moral Hazard na relação contratual entre cooperativa e cooperado. **RCO: Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 2, n. 4, p. 55-74. Ribeirão Preto/USP, SP, set./dez. 2008.
- DANTAS, J. A.; DANTAS, J. M. M. O efeito de estímulos morais e éticos como resposta ao problema do risco moral: uma verificação experimental em grupos de estudantes de Ciências Contábeis. **Revista Contextus: Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 10, n. 2, p. 36-47. Fortaleza/FEAAC/UFC, CE, jul./dez. 2012
- Eisenhardt, K. M. **Teoria da Agência: Uma Avaliação e Revisão**. RGC: Revista de Governança Corporativa, v. 2, n.1, art. esp, pp. 1-36. São Paulo, abr. 2015.
- FONTES FILHO, J. R. Governança organizacional aplicada ao setor público. In: VIII CONGRESSO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PUBLICA, 2003, Panamá. p. 28-31.
- GOMES, Fábio Augusto Reis; DINIZ, Tiago Cançado. **Impactos de Seleção Adversa e Risco Moral sobre a Contratação e o Desempenho dos Servidores Públicos: uma análise do Estado de Minas Gerais**. EnANPAD, 30º Encontro da ANPAD. Salvador - BA, 2006.
- HAIR J., JOSEPH F. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

JUNIOR, Antônio B. dos Santos; SANTOS, B. Gomes; FERREIRA, Camila N. de Souza; OLIVEIRA, Mayara Santos; SOUZA, Romário Vieira & MENEZES, Maria B. de Carvalho. O papel dos benefícios e incentivos na satisfação do colaborador e nas estratégias das empresas. *Cadernos de Graduação - Ciências Humanas e Sociais*, v1, n17, p. 31-44. Aracajú, out. 2013.

KLANN, R. C.; GOMES, E. D. C. O.; GREUEL, M. A.; BEZERRA, F. A. Influência do risco moral e da accountability nas tomadas de decisões. *Revista Contabilidade Vista & Revista*, v. 25, n. 1, p. 99-118. Belo Horizonte, jan./abr. 2014.

KOETZ, C. M.; KOETZ, C. I.; MARCON, R. Influência do incentivo no comportamento oportunista de risco moral: uma análise experimental. **Revista Gestão.org**: Revista Eletrônica de Gestão Organizacional, v. 9, n. 3, p. 615-639. Recife/UFPE, PE, set./dez. 2011.

LIMA, Clóvis R.M. Informação, assimetria de informação e regulação do mercado de saúde suplementar. *Encontros Bibli. Florianópolis*, v. 2006, 2006.

LISBOA, Leonel Eustáquio Mendes. **Seleção adversa e intervenção humanitária: mitigação de efeitos indesejáveis**. *Revista Brasileira de Direito Internacional*. v. 1, n. 2, p. 326 – 341. Minas Gerais, Jul./Dez. 2015.

Marconi, Marina de Andrade e Lakatos, Eva Maria. *Fundamentos de metodologia científica*. 5ª ed. São Paulo, SP: Atlas, 2003.

MARTINS, Guilherme Nunes; JUSTO, Wellington Ribeiro; PEREIRA, Wolney. **ESTIMAÇÃO DO RISCO MORAL NO MERCADO DE SEGUROS DE AUTOMÓVEIS DO ESTADO DE PERNAMBUCO**. *Revista Economia e Desenvolvimento*, n. 20, p. 65-89, 2008.

MESQUITA, Shirley Pereira de; SAMPAIO, Luciano Menezes Bezerra; SAMPAIO, Yony. **Modelos de Assimetria de Informação e Seleção Adversa na Comercialização de Abacaxi**. Vol. 44, Nº 01, p. 114 – 123 Jan./Mar. 2013.

MORESI, E. **Metodologia de Pesquisa**. Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação. Universidade Católica de Brasília. Distrito Federal, Brasília, 2003.

NOGUEIRA, A. O; NOGUEIRA, C. A. G. Incentivos aos Servidores e as Práticas Inovadoras Na Gestão Pública. II Congresso Consad de Gestão Pública – Painel 43: Remuneração variável e incentivos. Disponível em: <http://consad.org.br/wpcontent/uploads/2013/02/INCENTIVOS-AOS-SERVIDORES-E-AS-PR%C3%81TICAS-INOVA-DORAS-NA-GEST%C3%83O-P%C3%9ABLICA3.pdf>. Acesso em 27/05/2017.

ONODERA, Edisom Iuji; MARQUES, André; LIMA, Bruno Castanho de; FRANQUEIRA, Caio César. *Assimetria da informação e falhas de mercado*. FATEC, 2012.

PINDYCK, R. S.; RUBINFELD, D. L. **Microeconomia**. 6. ed. São Paulo: Person, 2005.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SILVA, Claudio Nei Nascimento da; PORTO, Marcelo Duarte. Metodologia Científica Descomplicada: Pesquisa e prática para iniciantes. Brasília: Editora IFB, 2016.

SOFAL, Delgado. A saúde suplementar brasileira e as assimetrias de informação: risco moral e seleção adversa. Revista Associação Mineira de Direito e Economia (AMDE), ISSN: 2175-5590, v. 9 p. 88–132, Minas Gerais, 2012.

ZIDORA, César Benites Mario; WANDER, Alcido Elenor. **EFEITOS DA ASSIMETRIA DE INFORMAÇÃO NA COMERCIALIZAÇÃO AGRÍCOLA DA AGRICULTURA FAMILIAR EM GOIÂNIA-GO.** Revista Eletrônica de Economia da Universidade Estadual de Goiás – UEG, vol. 11, nº 01, p.41-55. Anápolis-GO, jan./ago. 2015.

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO (SERVIDOR PÚBLICO)

SEXO: () MASCULINO () FEMININO

FUNÇÃO EXERCIDA: _____

CARGA HORÁRIA DE SERVIÇO: ____

IDADE: ____

HÁ QUANTO TEMPO EXERCE SUA FUNÇÃO: _____

REMUNERAÇÃO DO TRABALHO PRINCIPAL:

Entre 1 e 3 Salários Mínimos ()

Entre 3 e 5 Salários Mínimos ()

Acima de 5 Salários Mínimos ()

1. Considera-se bem remunerado pela função que exerce?

() SIM () NÃO

2. Sua função é condizente com o cargo ao qual foi contratado?

() SIM () NÃO

3. Ainda em relação a sua função, pode-se dizer que esta oferece incentivos para que você seja produtivo?

() SIM () NÃO

* especifique: _____

4. Caso lhe ofertassem um aumento de salário, você acha que poderia se empenhar mais no seu trabalho?

() SIM () NÃO

5. Em algum momento você se sente desestimulado pelas condições de trabalho as quais está submetido?

() SIM () NÃO

* Caso a resposta anterior tenha sido positiva, assinale a(s) alternativa(s) que mais se enquadram como motivo de desestímulo.

() Remuneração não condizente com a função exercida.

() Alta carga horária de trabalho.

() Abuso de poder por parte do chefe/coordenador de serviço.

Falta de incentivo no setor que trabalha.

outros. (Especifique)_____

6. Se algum colega de trabalho não realiza as atividades de maneira correta, por incompetência, e mesmo assim recebe o mesmo salário que você. Haveria desestímulo da sua parte?

SIM NÃO

7. Durante sua experiência na Prefeitura Municipal, você visualizou algum caso em que o trabalho realizado por seu(s) colega(s) não estava dentro dos padrões de ética e moral?

SIM NÃO

8. Você acha que se o setor público cobrasse/fiscalizasse as atividades tanto quanto o setor privado haveria alteração na sua produtividade como funcionário público?

SIM NÃO

9. De alguma forma, um contato prévio com seu colega de trabalho faz com que você tenha alguma mudança na sua produtividade? (Conhecer a pessoa de outro ambiente seja ele familiar ou do seu círculo de amizades)?

SIM NÃO

10. O que lhe motiva mais:

Incentivos morais: Como reconhecimento, elogios, títulos...

Incentivos salariais: Valor adicionado por atividade a mais produzida, auxílios...

Obrigado!