

Vol. 7, Issue 4, January 2018

ISSN 2249-894X

REVIEW OF RESEARCH

An International Multidisciplinary Peer Reviewed & Refereed Journal

Impact Factor: 5.2331

UGC Approved Journal No. 48514

Chief Editors

Dr. Ashok Yakkaldevi
Ecaterina Patrascu
Kamani Perera

Associate Editors

Dr. T. Manichander
Sanjeev Kumar Mishra



MODELAGEM COMPORTAMENTAL DO EMPRESARIADO DA AMAZÔNIA COM FOCO NO RECOLHIMENTO DE TRIBUTOS

Natára Tainã Veloso de Carvalho¹, Renan Crystian Gomes Galvão²,
Prof. Dr. Flávio de São Pedro Filho³,
Eng. Esp. Marcelo José Peres Gomes da Silva⁴, Adm. Esp. Antoni Barreto de Matos⁵
and Prof. Esp. Norma Maria Coelho Vieira⁶

¹acadêmica do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Rondônia, Brasil .

²acadêmico do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Rondônia, Brasil .

³Professor da Disciplina Comportamento e Aprendizagem Organizacional na Universidade Federal de Rondônia, Brasil.

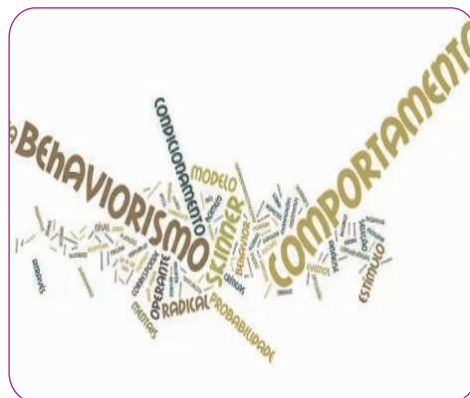
⁴Universidade Norte do Paraná - UNOPAR, PR, Brasil.

⁵MBA Fundação Getúlio Vargas – FGV. Consultor Empresarial e Empreendedor. Salvador, BA, Brasil.

⁶Mestranda Departamento de Ciências Agrárias Universidade de Taubaté (UNITAU) – Taubaté, SP, Brasil.

RESUMO

É responsabilidade do Estado assegurar o exercício dos direitos sociais e individuais, a fim de promover o bem-estar coletivo conforme preceitua a norma legal no Brasil. Este trabalho tem por objetivo geral estudar o comportamento do empresariado da Amazônia com



foco na otimização do recolhimento de tributos, os resultados trazem como objetivos específicos caracterizar a motivação do empresariado pesquisado em face do seu desempenho na contribuição tributária (1), efetuar a Análise SWOT do comportamento evidenciado (2), e apresentar uma

proposta de melhoria de desempenho comportamental considerando esse estudo. Qual é a percepção do empresariado em relação ao recolhimento dos impostos? A tarefa aqui tem base na Teoria Contingencial que aborda a flexibilidade, a organização, estruturação e reestruturação a partir de fatores que modificam o ambiente das empresas e organizações por fatores contingenciais; traz suporte da Teoria U que aborda sobre o gerenciamento de mudanças dos comportamentos improdutivos que impedem o desenvolvimento institucional. Foi elaborado mediante o Método de Estudo de Caso, pois lida com o planejamento, a análise e a exposição de ideias e não apenas com o foco na coleta de dados ou do trabalho de campo. Como resultado constata-se a carência de planejamento para readequação em favor dos benefícios gerados pela atitude; fica evidente necessidade de flexibilização para o atendimento as normas legais; a ausência de motivação em tributar é resultado da carência de aparelhamentos de sistemas. Capacitar os empresários é a indicação à mudança comportamental. Esta tarefa interessa aos decisores em situação de elaboração de estratégia.

PALAVRAS-CHAVE: Amazônia. Atitude. Comportamento. Motivação. Tributação.

ABSTRACT

It is the responsibility of the State to ensure the exercise of social and individual rights, in order to

promote collective well-being in accordance with the legal norm in Brazil. The main objective of this study is to study the behavior of Amazonian entrepreneurs with a focus on optimization of tax collection, the results of which have the specific objectives of characterizing the motivation of the entrepreneurs surveyed in view of their performance in the tax contribution (1), the SWOT Analysis of the behavior evidenced (2), and present a proposal of behavioral performance improvement considering this study. What is the perception of the business community regarding the collection of taxes? The task here is based on the Contingency Theory that deals with flexibility, organization, structuring and restructuring from factors that modify the environment of companies and organizations by contingency factors; is supported by A Theory U that addresses the management of changes in unproductive behaviors that impede institutional development. It was elaborated using the Case Study Method, since it deals with the planning, analysis and exposition of ideas and not only with the focus on data collection or fieldwork. As a result, there is a lack of planning for readjustment in favor of the benefits generated by the attitude; there is a clear need for flexibility to comply with legal norms; the lack of motivation to tax is a result of the lack of system rigging. Empowering entrepreneurs is an indication of behavioral change. This task is of interest to decision-makers in strategy development.

KEYWORDS: *Amazon. Attitude. Behavior. Motivation. Taxation.*

1. INTRODUÇÃO

É responsabilidade do Estado assegurar o exercício dos direitos sociais e individuais, a fim de promover o bem-estar coletivo conforme preceitua a norma legal especificamente Art. 6º CF/1988. Para a manutenção do próprio Estado em sua estrutura organizacional e como prestadora dos diversos serviços tais como educação, saúde, alimentação, trabalho, moradia, transporte, lazer, segurança, previdência social, proteção à maternidade e à infância, assistência aos desamparados conforme orientado na legislação vigente, se faz necessária a organização econômica financeira que mantenha tal estrutura, baseada no recolhimento de tributos com objetivo de cumprir tal obrigação Leite (2001).

Em países em que predomina a elevada carga tributária, casos de corrupção e inadequada aplicação dos recursos públicos tornam-se motivos para odescumprimento da legislação tributária conforme preconiza Grzybovski (2006). Ademais, já se faz desatualizado este descumprimento, pois a modernidade nas relações de comércio não só nacionais como também internacionais impera uma conduta em padrões aceitáveis. Assim, nota-se uma incredulidade na conversão dos tributos na manutenção da máquina estatal e no cumprimento dos benefícios para com os cidadãos, o que leva a sonegação por parte das pessoas Físicas e pessoas Jurídicas.

No contexto da Amazônia Ocidental Brasileira é notável a distância geográfica e a continuidade dos dificultadores de acesso à internet como relata Colferai (2013); estes são alguns fatores que somados à carência do aparelhamento necessário às operações de comércio e prestações de serviço público, inclusive aqueles relativos à emissão de documentos fiscais contribuem significativamente para tal comportamento. Justifica-se aqui o compromisso da academia em trazer a sua contribuição para ajuste de cenários como este. Este trabalho tem por objetivo geral estudar o comportamento do empresariado da Amazônia com foco na otimização do recolhimento de tributos, os resultados trazem como objetivos específicos caracterizar a motivação do empresariado pesquisado em face do seu desempenho na contribuição tributária (1), efetuar a Análise SWOT do comportamento evidenciado (2), e apresentar uma proposta de melhoria de desempenho comportamental considerando esse estudo. Qual é a percepção do empresariado em relação ao recolhimento dos impostos?

Este documento está estruturado em tópicos e sub-tópicos, com uma revisão teórico-conceitual, o delineamento da metodologia do preparo, os resultados tratados segundo os objetivos propostos, a conclusão e as referências.

2. REVISÃO TEÓRICO-CONCEITUAL

As empresas que se estabelecem no mercado, necessitam da tecnologia a seu favor com o objetivo de gerar lucros a partir do atendimento imediato do mercado consumidor que se faz cada vez mais exigente. Em relevante potencial econômico e lucrativo os empresários da Amazônia apresentam uma resistência no que diz

respeito a tributação em face da elevada carga tributária e escândalos de corrupção, conforme relata Grzybovski (2006). A modernização do Estado em especial a Secretaria de Fazenda Nacional, Estaduais e Municipais, têm gerado mudanças nas organizações que buscam se adaptar as exigências do fisco. O fato implica na proposta de mudanças envolvendo o ambiente de trabalho, a informatização, bem como as concepções sobre a tributação com o objetivo de cumprir com as obrigações principais e acessórias, como anuncia Leite (2001).

2.1 Conceitos sobre Teoria da Contingência e o comportamento do empresariado na Amazônia.

A teoria contingencial aborda justamente a flexibilidade, a organização, estruturação e reestruturação a partir de fatores que modificam o ambiente das empresas e organizações por fatores contingenciais. A era da informação, o cenário comercial e o fisco exigem comportamentos e adequações conforme relata Parente (2015). Estes fatores estão em constantes transformações e podem interferir em características relacionadas à estrutura organizacional bem como a estratégia utilizada nas empresas para atendimento às exigências e normas. Assim é necessário ser dinâmico em atender necessidades internas e externas da organização objetivando equilíbrio em acordo com as condições e transformações ambientais como prescreve Silva et al. (2013).

Na abordagem contingencial há múltiplas formas de se alcançar a eficácia organizacional a fim de se alcançar os diversos objetivos das organizações em um ambiente variado. A estrutura da organização e seu funcionamento têm relações diretamente ligadas com o ambiente externo. Assim, diferentes ambientes requerem diferentes estratégias organizacionais, com um modelo apropriado para cada situação; imperam apoio de diferentes tecnologias que conduzam a diferentes desenhos organizacionais, bem como atendimento às condições legais, políticas, econômicas, demográficas, ecológica e culturais conforme aponta Chiavenato (2003).

A idéia de que o governo não aplica de forma eficiente os valores arrecadados pode gerar um sentimento generalizado em não tributar e o possível desejo de sonegar o que leva a evasão fiscal. Este comportamento se apresenta como um fenômeno bastante complexo já que a postura do contribuinte é influenciada por inúmeros fatores tais como a visão que se tem sobre os benefícios públicos recebidos, a credibilidade nas sanções aplicadas para o cumprimento da legislação vigente, confiabilidade na detecção e punição, os costumes e padrões éticos e sociológicos. Estes são fatores que auxiliam na compreensão da postura e o comportamento do sonegador. O efeito dos fatores motivacionais sobre as pessoas é profundo e estável. Para Chiavenato (2004), quando os fatores motivacionais são ótimos eles provocam a satisfação nas pessoas, porém quando são precários, eles evitam a satisfação.

É notável por economistas a desigualdade na arrecadação dos 26 Estados e o Distrito Federal com agravantes nos estados periféricos amplamente localizados na Amazônia. Carvalho et al. (2007) registram que a união utiliza transferências intergovernamentais para suprir as demandas dos estados periféricos dadas a baixa capacidade de arrecadação dos mesmos, o que prejudica a autonomia fiscal e conseqüentemente os investimentos públicos, assim é tocante a otimização do recolhimento de tributos e o estudo para melhora da motivação por parte dos contribuintes locais o que amplifica e torna eficiente a contribuição tributária não só dos Estados da Amazônia mas de toda a União.

2.2 Análise SWOT e a melhoria fiscal

Análise SWOT ou Análise FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) apresenta-se como uma ferramenta que auxilia na análise do cenário ou ambiente ao qual a organização está situada, é uma ferramenta que aperfeiçoa e auxilia a gestão no planejamento estratégico. Assim o ambiente interno é importante sendo representado pelas Forças e Fraquezas, traçando um perfil do que há de positivo e potencializando isso através da aplicação de um plano de melhoria, com redução dos seus pontos fracos representados pelas Fraquezas. No ambiente externo há as oportunidades e ameaças, as oportunidades são de fundamental importância no que diz respeito ao crescimento e estabilização comercial das empresas, o perfil das ameaças busca à implementação de estratégias para alcançar os objetivos delineados para a organização sem risco de quaisquer perdas possíveis.

Com base nos dois ambientes interno e externo, e as variáveis: Forças, Oportunidades, Fraquezas e

Ameaças, a análise e os resultados contribuirão para tomada de decisões quanto as estratégias das empresas. Forças e Oportunidades aproveita o máximo dos pontos fortes para aproveitar ao máximo as oportunidades do cenário. As Forças e Ameaças identifica os pontos positivos para minimizar os efeitos das ameaças detectadas. Das Fraquezas e Oportunidades a primeira quando identificadas desenvolvem estratégias que minimizem os efeitos negativos dos pontos fracos e que em simultâneo aproveitem as oportunidades detectadas.

Quanto as Fraquezas e Ameaças as estratégias adotadas devem ser identificadas para se traçar estratégias para reduzir ou liquidar as ameaças. Segue a figura 1 com a representação do quadrante SWOT.

Figura 1 – Representação do quadrante SWOT



Fonte: Elaborado pelos autores

Neste contexto há necessidade de equilíbrio entre o ambiente interno empresarial e o ambiente externo em contexto com as variáveis Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças que apresentamos cenários econômicos em constantes mudanças, a análise SWOT é importante pois, é pautada no equilíbrio destes ambientes, no que tange os estudos das forças, oportunidades, fraquezas e ameaças cooperando para os objetivos empresariais Araújo (2015). Com apresentação analítica o cenário ou ambiente se torna base para o estudo do comportamento em evidência. Com apresentação de propostas de melhoria para o desempenho comportamental, com foco na melhoria da motivação do empresariado pesquisado em relação as obrigações tributárias. Bem como ofertar propostas de educação fiscal para o empresariado da Amazônia.

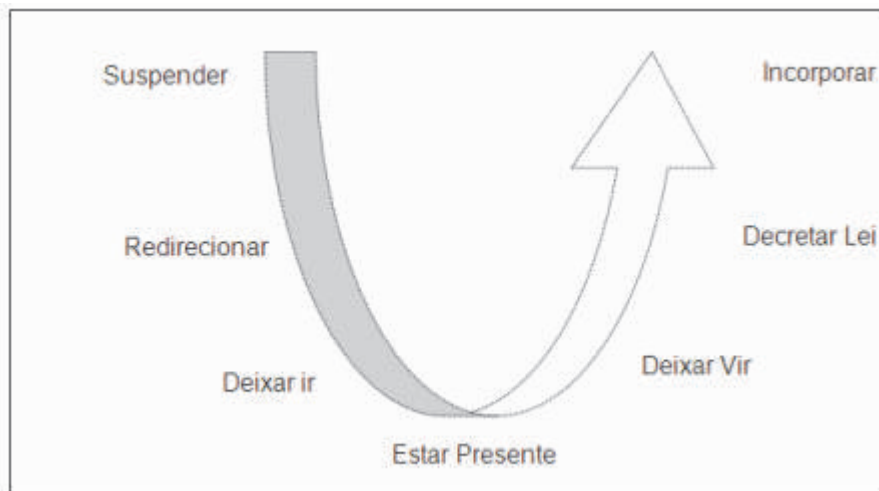
2.3 Teoria U e as Percepções do empresariado

A Teoria U é um método de gerenciamento de mudanças dos comportamentos improdutivos que impedem o desenvolvimento institucional, assim bloqueá-los em padrões ineficazes podem ser benéficos na tomada de decisão das empresas. Essa teoria implementa mudanças e aumenta a produtividade das empresas a partir de etapas definidas, são elas: suspender; redirecionar; deixar ir; estar presente; deixar vir; decretar lei e incorporar. Todas essas etapas fazem parte de uma jornada com início, meio e fim, como um ciclo e no fim o processo completotem um formato de “U”. A primeira ação atitudinal está no início da letra e diz respeito ao entendimento que a equipe precisa ter em compreender e questionar o que já pensa e faz, como a organização funciona de forma reflexiva.

A partir do aprofundamento, a jornada é em direção ao último ciclo o fim do “U” nessa etapa, há uma conexão da equipe consigo mesma e com seu trabalho, cada um deve entender exatamente quem é, e o que faz.

No processo de aprofundamento a intuição deve ser observada a partir do que representa e o pode ser no futuro para cada profissional com expectativas positivas de sucesso. Assim o amadurecimento de tal reflexão será observável na subida do "U" agora com nova visão, novas intenções e elaboração das novas idéias a serem aplicadas e testadas nas organizações. Na figura 2 é observável esse processo representado pelo diagrama "U", e no quadro 1 logo a seguir contém a descrição de cada processo representado no diagrama.

Figura 2 – Representação do diagrama "U".



Fonte: Elaborado pelos autores

Quadro 1 – Representação do significado dos elementos do U proposto por Otto Scharmer.

Formato do "U"	Descrição
Descida	Início da compreensão dos modelos mentais e como eles estão relacionados a realidade na qual está inserido.
O fundo do "U"	Reflexão do indivíduo, a partir da conexão da equipe consigo mesma e com seu trabalho. Conhecimento profundo sobre si e do ambiente, com a possibilidade de compreender a realidade atual e iniciar um processo de inovação, que é a subida do "U".
Subida	Nova ótica, novas intenções e elaboração de novas idéias a ser colocadas em práticas, o que não significa o fim, já que o processo pode ser aplicado em face das modificações ambientais.

Fonte: Elaborado pelos autores

Conforme o representado no quadro 1, a Teoria U auxilia no contínuo processo de adequação das empresas na obrigatoriedade para com o estado que impõe através de leis com o objetivo de tornar eficiente a máquina estatal. No conceito de atendimento às legislações vigentes a Teoria U se faz importante no sentido que busca o sucesso de um objetivo comum das organizações, mediante a um processo de aprendizado em conjunto e contínuo amplamente conectados através do redirecionamento. A aplicação da Teoria U exige a absorção de uma visão inovadora dotada de uma compreensão profunda da mente humana, o que pode significar um novo desafio a gestão empresarial. As complexidades das situações devem ser superadas para a quebra dos paradigmas dando lugar à criação do novo, do diferente, do inovador, da mudança, da melhoria, no estabelecimento de novas metas ou alcance de resultados futuros. Este é o principal ponto de conexão onde podemos aplicar as ferramentas da Teoria U para ir além do conhecido, com profunda sabedoria interior em cada ser humano e o avanço da organização por inteiro valorizando as capacidades individuais.

As capacidades, atitudes, comunicações, interação humana e tomada de decisões são variáveis causais que provocam alterações no sistema e as pessoas não atuam isoladamente, mas por meio de interações com

outras pessoas para poderem alcançar os seus objetivos. Graças às capacidades individuais, cada pessoa tem suas próprias características pessoais habilidades e competências atuantes nos indivíduos. No que tange a necessidade de alcançar os objetivos da organização de forma conjunta a teoria comportamental da administração se faz importante no que diz respeito à essa interação indivíduo - indivíduo e indivíduo – organização.

As percepções do ambiente de trabalho influenciam diretamente na empresa, pois cada indivíduo provoca mudanças, estas quando notável é importante no sentido de contribuir de forma positiva para o crescimento da organização. Quando não observadas as percepções, diferenças e falhas no ambiente organizacional, a estrutura padece de vulnerabilidade; assim, os colaboradores seguemsem o senso crítico sobre os fatos e ocorrências negativas, provocando anomalia que deve ser suprimida na brevidade possível.

Assim a percepção se faz importante e necessária em todos os ambientes, visto que são o ponto inicial das tomadas de decisões e parte dos processos de estruturação e reestruturação das organizações. Em especial no ambiente de trabalho o processo mais comum é o de acomodação onde funcionários ou mesmo stakeholders das empresas por mais que conheçam o local, não percebem tais pontos, falhos ou fora da conformidade. Com relação às mudanças do Estado, no que diz respeito à tributação, se aplica frequentemente os adaptativos nos processos para alcançar comportamentos atitudinais positivos. Entretanto, no campo teórico-empírico, a realidade necessita ser tratada pela academia como forma de geração e conhecimento.

3. METODOLOGIA

Este estudo apresentará uma pesquisa social de cunho qualitativo e quantitativo sobre o cenário relacionado a motivação do empresariado pesquisado e a sua percepção em relação a contribuição tributária. Ao caráter qualitativo foi trabalhada a subjetividade, intensidade e profundidade do fato e quantitativamente foi realizada análise, para poder avaliar os resultados.

3.1 Método

O Método de Estudo de Caso neste trabalho foi planejado com o planejamento, a análise e a exposição de ideias e não apenas com o foco na coleta de dados ou do trabalho de campo. Para (Yin, 2001) é uma investigação empírica do fenômeno contemporâneo dentro da realidade e o contexto que não é claramente evidente e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas.

3.2 Procedimentos

Foi utilizado pesquisas em rede de internet e levantamentos bibliográficos para construção de sua revisão teórico-conceitual sob a qual os dados reunidos foram analisados. Após o referido levantamento utilizou-se o software Excel para realizar a análise dos dados levantados de forma quantitativa, com a utilização dos gráficos radar foi possível obter-se uma melhor visão do cenário pesquisado. Para medir qualitativamente a motivação do empresariado pesquisado e a sua contribuição tributária foi assim estabelecido através de uma amostra onde os empresários expressam sua opinião por meio de um formulário a fim de medir pela Escala de Likert; essa Escala foi desenvolvida pelo psicólogo Rensis Likert usando esta técnica para medir o comportamento das pessoas, onde essa escala consiste numa série de afirmações a respeito de um determinado dado. Para cada afirmação há uma escala de cinco pontos, correspondendo nos extremos Discordo Totalmente a Concordo Totalmente. Os dados coletados mediante o formulário aplicado entre os respondentes foram interpretados em face do referencial teórico, de forma a encontrar a evidência entre a prática ou a realidade no contexto das relações tributárias entre estado e contribuinte, e assim produzir o relatório de pesquisa ou resultados a partir das amostras analisadas.

4. ESTUDO DO COMPORTAMENTO DO EMPRESARIADO NA AMAZÔNIA

Este estudo envolveu consulta em doze empresas dos ramos de comércio e serviços, todas localizadas no Estado de Rondônia. Ali os gestores atuaram como respondentes no formulário aplicado, com o intuito de se

obter as suas respectivas percepções. É notável a percepção quanto à importância da tributação para que os recursos financeiros sejam revertidos em benefícios para os cidadãos. Porém o ato de tributar pode causar um mal-estar por diversos aspectos, que vão desde a imposição do estado em modernizar os sistemas de arrecadação obrigando as empresas a estar em constantes mudanças para atender essa demanda externa, até a desmotivação em tributar por inúmeros fatores inclusive, porque o valor do tributo pode ser compreendido como uma receita que se transforma em despesa por imposição do Estado, este atua como um fator interno já que parte de uma das percepções do empresariado.

O estado para manter a máquina estatal atua com poder de polícia aplicando as sanções aos que não se adaptam as leis e regras do contexto tributário. Para compreender as percepções foi então, confeccionado o Formulário de aplicação compostos de afirmativas que possam expressar as percepções dos empresários da Amazônia.

Em busca aos elementos da pesquisa, os stakeholders expressaram seus posicionamentos acerca das afirmativas apresentadas através do formulário aplicado nas empresas. O formulário constituído por 15 afirmativas com as seguintes abordagens: I –Relacionada à percepção do stakeholder sobre a resistência no que diz respeito a tributação em face da elevada carga tributária; II –No que se refere à percepção do respondente quanto à modernização do Estado em face da eficiência dos sistemas de informação na Amazônia; III –Desempenho relativo à percepção do respondente quanto às exigências do fisco, mudanças dos sistemas de informação e mudanças internas e externas; IV –Percepção do respondente quanto à flexibilidade e atendimento às normas legais; V –Percepção do stakeholder em face da motivação governamental ao tributar e a devida aplicação dos tributos em benefício dos cidadãos. No Quadro 2a seguir consta os dados desta consulta.

Quadro 2 – Resultados coletados na aplicação do Formulário aos stakeholders.

	AFIRMATIVAS	DT %	DP %	I %	CP %	CT %	T %
1	Concordo com as normas de tributação do meu país e da região norte	33%	33%	0%	33%	0%	100%
2	A carga tributária é apropriada e possuem percentuais justos	42%	42%	17%	0%	0%	100%
3	Os tributos recolhidos são convertidos em benefícios aos cidadãos	33%	33%	25%	8%	0%	100%
4	O estado se moderniza e gera mudanças nas organizações	17%	42%	0%	25%	17%	100%
5	Os sistemas de informação são eficientes na Amazônia	17%	42%	17%	17%	8%	100%
6	As mudanças e exigências do fisco são adaptáveis a empresa	17%	25%	25%	33%	0%	100%
7	O mercado e os sistemas de informação estão em constantes transformações	0%	0%	8%	25%	67%	100%
8	Considero-me flexível às mudanças internas e externas	0%	8%	0%	33%	58%	100%
9	Procuro ser dinâmico no atendimento às normas	0%	8%	0%	50%	42%	100%
10	Aplica-se diferentes estratégias para o sucesso nos diversos ambientes	0%	0%	33%	50%	17%	100%
11	As tecnologias são imprescindíveis no atendimento as normas	8%	8%	17%	17%	50%	100%
12	Busco atender às normas legais, econômicas, ecológicas e culturais da região	8%	8%	33%	17%	33%	100%
13	Sinto-me motivados a tributar pois, na Amazônia há investimentos públicos	58%	17%	8%	17%	0%	100%
14	Ao observar os serviços públicos é visível a aplicação dos tributos	33%	25%	25%	17%	0%	100%
15	A sonegação ocorre por carência de aparelhamento e redes de internet	33%	42%	17%	8%	0%	100%

Percentual de Concorde Totalmente (CT); Percentual de Concorde Parcialmente (CP); Percentual de Indiferente (I); Percentual de Discordo Parcialmente (DP); Percentual de Discordo Totalmente (DT).

Fonte: Elaborado pelos autores.

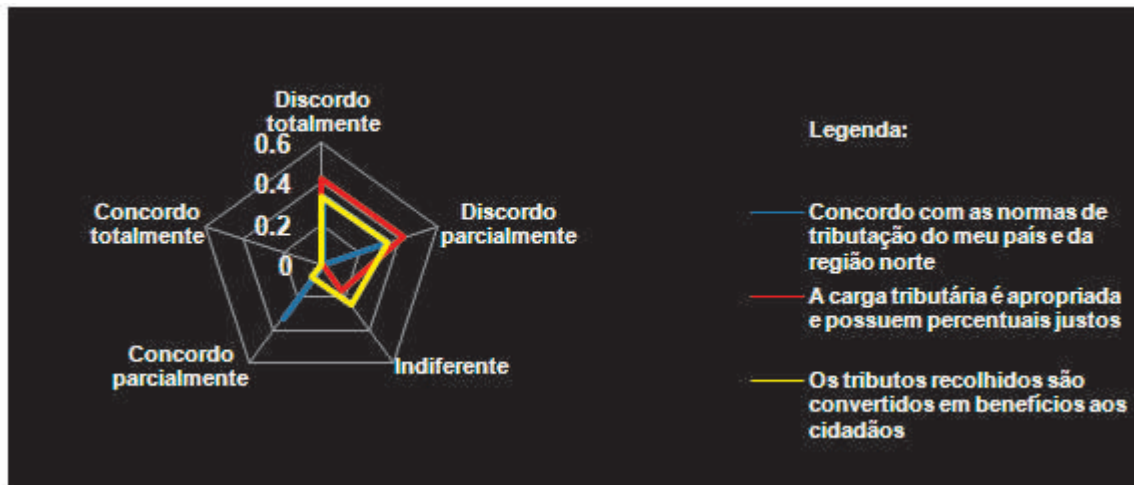
4.1 Caracterização da motivação do empresariado pesquisado em face do seu desempenho na contribuição tributária

Os respondentes se declararam na faixa etária entre 26 e 39 anos, em um percentual de 58%, o que evidencia estarem dotados de maturidade e experiência pessoal; entrevista aleatória aponta que estes indivíduos têm acesso às tecnologias, o que se confirma pois são eles próprios que praticam os lançamentos de dados no fisco nos sistemas tributários. Os informes coletados indicam ainda que 67% dos respondentes são do sexo masculino; em relação ao grau de escolaridade, 67% dos empresários são portadores do nível superior; 58% dos indivíduos respondentes declaram possuir a renda mensal familiar de 2 a 4 salários mínimos, entretanto deixam transparecer certa discricção quanto a tal informação; 67% dos respondentes atua a mais de 5 anos nos setores de comércio e serviços, o que denota experiência em diversos ambientes e cenários econômicos, inclusive a relacionada à modificações de políticas fiscais e tributárias; os respondentes atuam em empresas de médio ou grande porte pois 50% deles atuam em equipes com mais de cinqüenta indivíduos.

4.1.1 Percepção do stakeholder sobre a resistência à tributação

Para demonstração dos resultados obtidos junto aos stakeholders, utilizou-se o gráfico radar para confrontar os dados apurados por meio da aplicação do Formulário aos respondentes. O Gráfico 1 a seguir traz a percepção dos stakeholders sobre a sua resistência em tributar, em face da elevada carga tributária.

Gráfico 1 – Percepção dos stakeholders sobre a resistência de tributar em face da elevada carga tributária.



Fonte: Elaborado pelos autores

A literatura aponta que fatores como a elevada carga tributária podem influenciar na motivação do empresariado em tributar. Neste estudo está evidenciado que um percentual de 33% dos respondentes Discorda Totalmente com esta abordagem teórica; enquanto 33% Discorda Parcialmente, um percentual de 33% Concorda Parcialmente, situação que deixa às claras a realidade, ingressando nesta investigação significativa assimetria como se desvendará adiante.

A coleta de dados efetuada nesta investigação aponta que não existe concordância quanto às normas de tributação do Brasil. Ademais, fica patente a insatisfação em relação às normas de tributação do país em geral, e em particular às normas aplicadas na Região Norte. Levantamento efetuada no entorno do contexto a região padece de discriminação nos investimentos e, por consequência, se faz evidente a ruptura do progresso

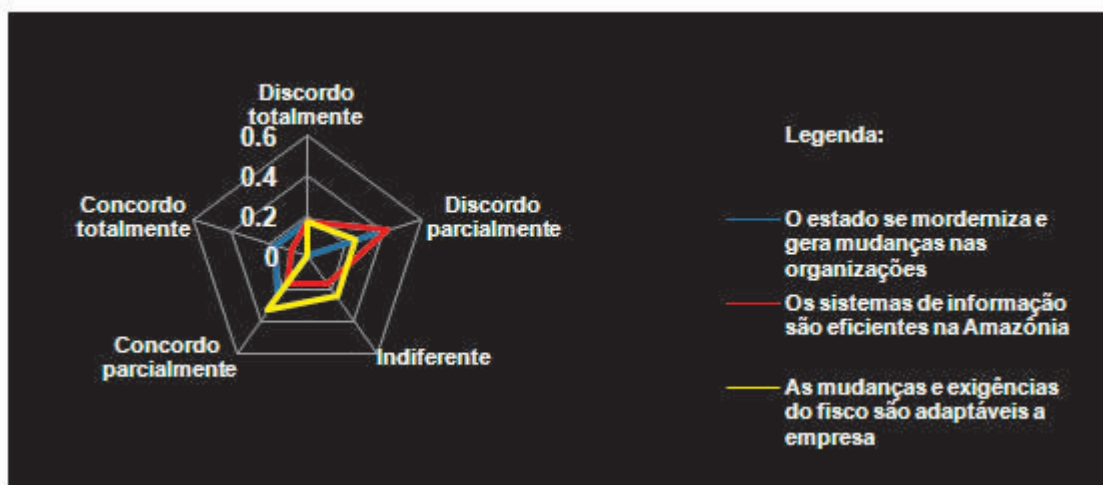
nacional, em seu desfavor. A regra distributiva dos investimentos governamentais restringe a Amazônia, penalizando o cidadão e tornando a captação tributária insignificante se comparada às demais regiões. O fato é corroborado com a literatura em Carvalho et al. (2007), que abordam sobre as transferências intergovernamentais periféricas, o que redundava em baixa arrecadação.

O Gráfico 1 aponta que 66% dos respondentes Discorda Totalmente ou Parcialmente dos percentuais tributários aplicados sobre os rendimentos. Considerou-se ainda nesta tarefa a percepção do respondente sobre a conversão dos tributos em benefícios ao cidadão; um percentual de 33% Discorda Totalmente, 33% Discorda Parcialmente. Um percentual de 25% se posiciona como Indiferente, e 8% Concorda Parcialmente com a conversão em benefícios ao contribuinte. Tanto mais grave como a discordância em aceitar o fator tributário é a indiferença do indivíduo diante dos fatos; revela baixa cidadania, irresponsabilidade tributária e um significativo malefício social, a considerar o alto percentual deste comportamento. Reúnem-se aqui os balizadores lógicos tratados em Grzybovski (2006), quando a autora afirma ser perceptível aos respondentes a sua resistência ao tributar, considerando sua concordância com a carga tributária, os percentuais tributários, ou a conversão dos mesmos aos serviços ofertados pelo Estado. Inobstante a fonte conceitual, inaceitável se faz para uma região complexa como a Amazônia, persistir gravame do descaso do cidadão em face da resiliência quanto ao poder tributador do Estado.

4.1.2 Percepção do respondente quanto à modernização dos sistemas de informação.

A pesquisa traz a percepção do respondente a respeito da modernização do Estado, e sobre a eficiência dos sistemas de informação da região Amazônica. Isso porque as informações transmitidas ao fisco se fazem por meio de sistemas informatizados, onde se aplica especificamente os recursos das redes de informação. O Gráfico 2 demonstra o resultado da consulta aos stakeholders em face dessa modernização e dos sistemas de informação que eles utilizam por imposição do poder público, a fim de transmitir os informes tributários.

Gráfico 2 – Percepção dos respondentes em face à modernização dos sistemas de informação na Amazônia.



Fonte: Elaborado pelos autores

Conforme leitura em Leite (2001), o Estado se moderniza e gera mudanças nas organizações. Estas mudanças variam desde o ambiente de trabalho até a adequação das normas estabelecidas pelos organismos fazendários Municipais, Estaduais e Federal. Um percentual de 42% dos respondentes Discorda Parcialmente sobre tal modernização e mudanças ambientais; este fato implica em adequar-se à realidade de contexto, de modo a evoluir com as modificações incrementadas pelo poder tributador; ora, se não percebem a realidade frontal da situação, dificilmente iria o stakeholder buscar adaptar-se, porque a realidade para ele não é

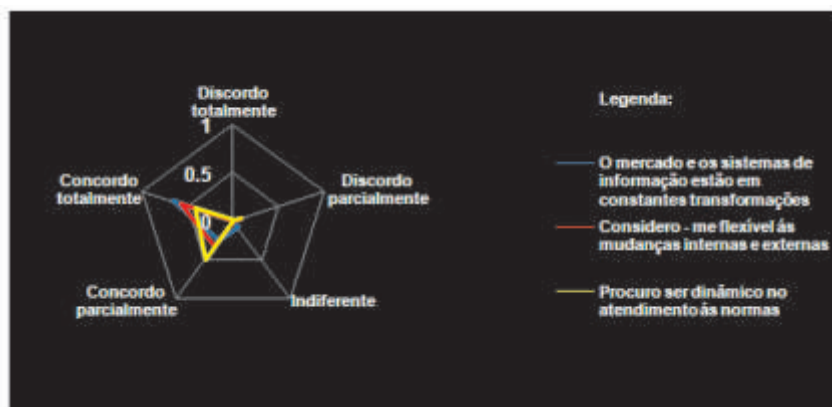
totalmente crível. Logo um fator interno se faz insurgente, que seria a resistência natural em adequar-se como apregoa a Teoria U. A realidade ora focalizada requer a saída da zona de conforto, seguida da adequação, e logo a reorganização não apenas das rotinas, como ainda do comportamento requerido, no formato prescrito pela referida Teoria.

A respeito da eficiência dos sistemas de informação regional ora investigada, um percentual de 33% dos respondentes Concorda Parcialmente e todos percebem como ineficiente o referido sistema na Região Norte. Fatores externos influenciam de fato na transmissão de dados; na época das águas, assim entendido, o período de cheias na Amazônia, dificuldades refletem negativamente na tarefa; assim, o acesso à Rede Mundial de Computadores é bloqueada em diversas localidade onde estão situadas as filiais, ou a matriz das empresas tributadas. Outra situação incomum é a invasão de hackers na Rede do Sistema, o que causa parada para revisão e logo a demora no prosseguimento da tarefa; ademais, considere-se o aspecto da inviabilidade econômica do empresário consultado em usufruir do Sistema de Informação que lhe sai por alto custo financeiro mensal cobrado pelas empresas privadas que alimentam tal sistema A coleta de dados percebidos indica ainda que 33% Concorda Parcialmente com a possibilidade de adaptação do sistema à realidade da empresa, o que iria reduzir significativamente o custo pela adesão ao padrão de sistema ofertado pelo Poder Tributador; assim, ao criar a sua plataforma empresarial, o respondente entende que poderia ele consolidar o link ao organismo tributário e, por meio direto, efetuar a transmissão de seus dados, agora livre do uso daquela plataforma encomendada pelo organismo tributário. Ademais, e quanto às mudanças dinâmicas comuns e recorrentes, um percentual de 33% dos respondentes Concorda Parcialmente com a possibilidade de pronta adaptação; isso trará efetiva resolução em face das variadas mudanças, como troca de alíquotas, reclassificação de atividade tributária, e várias outras que incorrem durante o exercício tributário.

4.1.3 Desempenho quanto à percepção de exigências

As mudanças de cenários sejam eles políticos, tributários ou administrativos se apresentam como cotidiano empresarial. O fato gera incomodo para as organizações, requerendo reflexão e decisão pela adequação. Considere-se ainda que são reflexivas na rotina interna e externa empresarial; no aspecto interno, impõe-se comportamento dos indivíduos e equipes de colaboradores, implicando análise, conceito e novas atitudes na resolução de problemas. Alcançado êxito neste momento introspectivo, restará agora o aspecto de adequação da estrutura empresarial ao ambiente externo do sistema tributador; aqui inclui a pressão do poder tributador, a fim de cumprir a legislação vigente e, desta forma, acatar integralmente a regra estabelecida, evitando sanções como multas, juros, autuações e outras medidas que precisam ser evitadas, principalmente porque oneram financeiramente a empresa, além da difamação a que se expõe a organização pela conduta tortuosa. O Gráfico 3 apresenta o desempenho nas percepções do empresariado face das mudanças nestas três esferas ora apontadas.

Gráfico 3 – Percepção em face às exigências do fisco, mudanças dos sistemas de informação e mudanças.



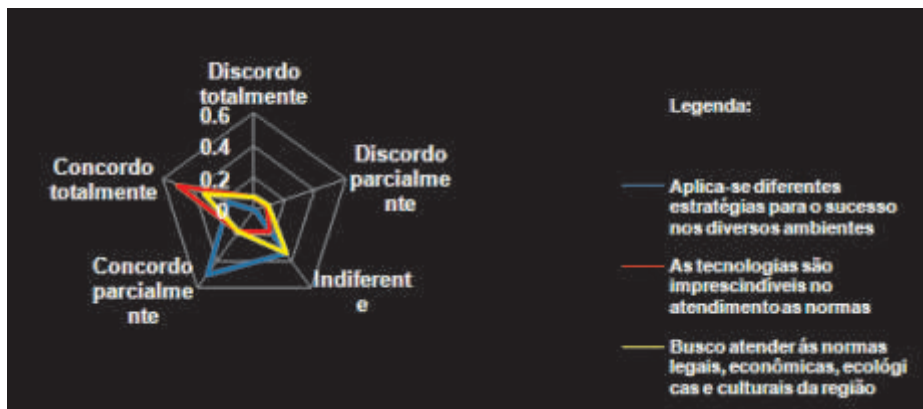
Fonte: Elaborado pelos autores

As mudanças internas e externas geram necessidade de incomodo, reflexão e novas atitudes, essa concepção se aplica na era da informação visto a grande quantidade de informações serem compartilhadas na web. Para os respondentes 67% Concordam Totalmente que o mercado comercial e serviços bem como os sistemas de informação estão em constantes transformações e 0% Discorda Totalmente, esses dados estão em acordo com Parente (2015), que salienta sobre o fatortransformação e as interferências na estrutura organizacional e também na estratégia utilizada nas empresas para atendimento às exigências e normas e sucesso das mesmas. Para adaptabilidade dessas organizações há necessidade de readequação dos stakeholders,58% Concordam Totalmente no item flexibilidade em face de mudança internas e externas, 8% Discorda Parcialmente o pode gerar vulnerabilidade na obediência as normas legais e 33% Concordam Parcialmente. No que diz respeito a dinamicidade das normas 50% Concorda Parcialmente, 42% Concorda Totalmente, 8% Discorda Parcialmente o que leva mais uma vez a reflexão a vulnerabilidade no atendimento às normas porém 0% Discorda Totalmente.

4.1.4 Percepção do respondente quanto à flexibilidade normativas

As normas impostas pelo fisco exigem dos empresários a flexibilidade para o pronto atendimento, de modo a atender suas obrigações no ambiente fiscal, tributário, e sócio-culturais da região. De fato, o cumprimento imposto pelo legislador tem o rito afim; a exemplo, existe as situações dos descartes de resíduos, as questões relacionadas a obrigações principais e assessórias, bem como o respeito aos costumes regionais, valorizando a cultura e a tradição do amazônida. São abordagens como estas tratadas em Chiavenato (2003), uando o autor focaliza compromissos de respeito às condições legais, culturais, demográficas e outras que envolvem cenários como este investigado. No Gráfico 3 a seguir traz o desempenho quanto à percepção do stakeholder com relação a este apontamento.

Gráfico 4 – Percepção de flexibilidade e atendimento às normas legais



Fonte: Elaborado pelos autores

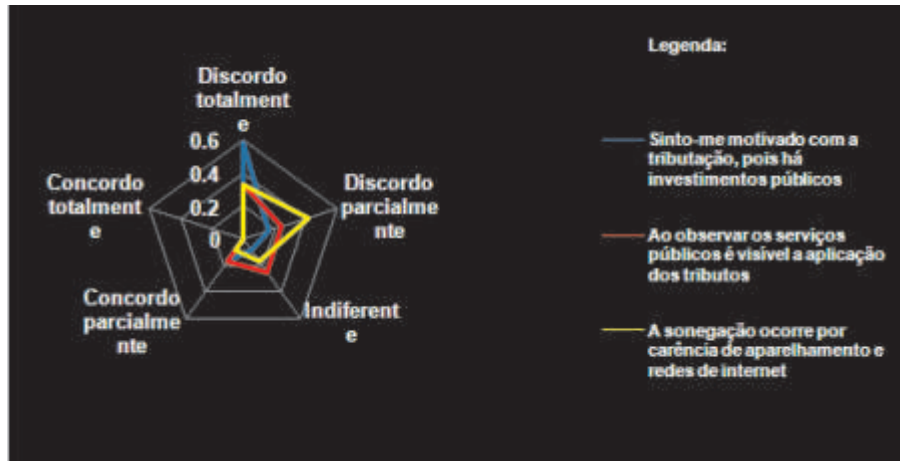
Das diferentes estratégias nos diversos ambientes a abordagem contingencial oferta múltiplas formas de se alcançar a eficácia organizacional para alcance os diversos objetivos das organizações em ambientes variados. A estrutura da organização e seu funcionamento têm relações diretamente ligadas com o ambiente externo. 50% dos respondentes Concordaram Parcialmente a despeito das diferentes estratégias nos diversos ambientes como aponta Chiavenato (2003), 17% Concordam Totalmente e 33% se declara como Indiferente o que sugere uma resistência com relação à flexibilidade no ambiente interno e externo em conjunto com a capacidade de diversificar estratégias. Quanto a tecnologia no atendimento as normas 50% Concordou Totalmente que a tecnologia é imprescindível no atendimento as normas e 8% Discordou Totalmente. Quanto às normas legais, econômicas, ecológicas e culturais da região 33% se declaram Indiferentes o que causa preocupação visto o potencial econômico e mercantil da região, empresários que são indiferentes com tais normas tornam vulnerável a prática da legalidade, em contrário o mesmo percentual 33% Concordam Totalmente

que busca atender as normas.

4.1.5 Percepção do stakeholder em face da motivação ao tributar

A percepção do empresariado acerca do recolhimento de tributos e sua aplicação forma eficiente é importante pois fatores como o sentimento generalizado de não tributar e a prática de sonegação leva a evasão fiscal. Assim é importante obter do empresariado as percepções que levam a tal comportamento. O gráfico 5 demonstra a percepção dos respondentes.

Gráfico 5 – Percepção da motivação ao tributar e a devida aplicação dos tributos em benefício dos cidadãos.



Fonte: Elaborado pelos autores

A postura do contribuinte é influenciada por inúmeros fatores tais como a visão que se tem sobre os benefícios públicos recebidos, 58% Discordam Totalmente da afirmativa de sentir-se motivado a tributar, 17% Discordam Parcialmente, 8% se declara Indiferente e 0% se sente motivado a tributar. Quanto a aplicação dos serviços públicos em face da aplicação dos tributos recolhidos 33% Discorda Totalmente que os serviços públicos são visíveis em proporção igual ao recolhido, 25% Descorda Parcialmente da mesma afirmativa, 25% é Indiferente e 0% Concordam Totalmente na visibilidade de serviços prestados pelo Estado em proporção ao recolhido. Da sonegação por conta de aparelhamento e redes de internet 33% Discordam Totalmente, 42% Discordam Parcialmente, 17% são Indiferentes e 0% Concordam Totalmente afirmando a hipótese de que não é os sistemas de informação que motivam a sonegação e sim o descrédito da aplicação dos tributos para a própria população em acordo com Grzybovski (2006).

Este fator é compreensível na postura e o comportamento do empresariado. O efeito dos fatores motivacionais sobre as pessoas é profundo e estável para Chiavenato (2004), então se não há satisfação logo irá notar-se resistência. A ausência de confiança na aplicabilidade em acordo com Carvalho et al. (2007) que registra a baixa arrecadação fiscal e conseqüentemente dificuldade nos investimentos públicos.

4.2 Análise SWOT do comportamento evidenciado

No referido estudo foi perceptível a dificuldade no atendimento as normas externas impostas pelo Estado por parte dos empresários, assim há uma pressão sobre as empresas e causa um desconforto aos stakeholders, esta atua como uma Fraqueza em face de que 33% se declara como Indiferente, e 8% Discorda Totalmente com a flexibilidade e não se considera capaz de aplicar diferentes estratégias em diversos ambientes o que se faz necessário como ressalta Araújo (2015). Para o critério Força foi respondido em relação os sistemas de informação e notou-se que a eficiência dos sistemas de informação ainda é um aspecto a melhorar pois os respondentes de forma crítica com 42% Discordaram Totalmente da modernização do Estado, esta análise crítica

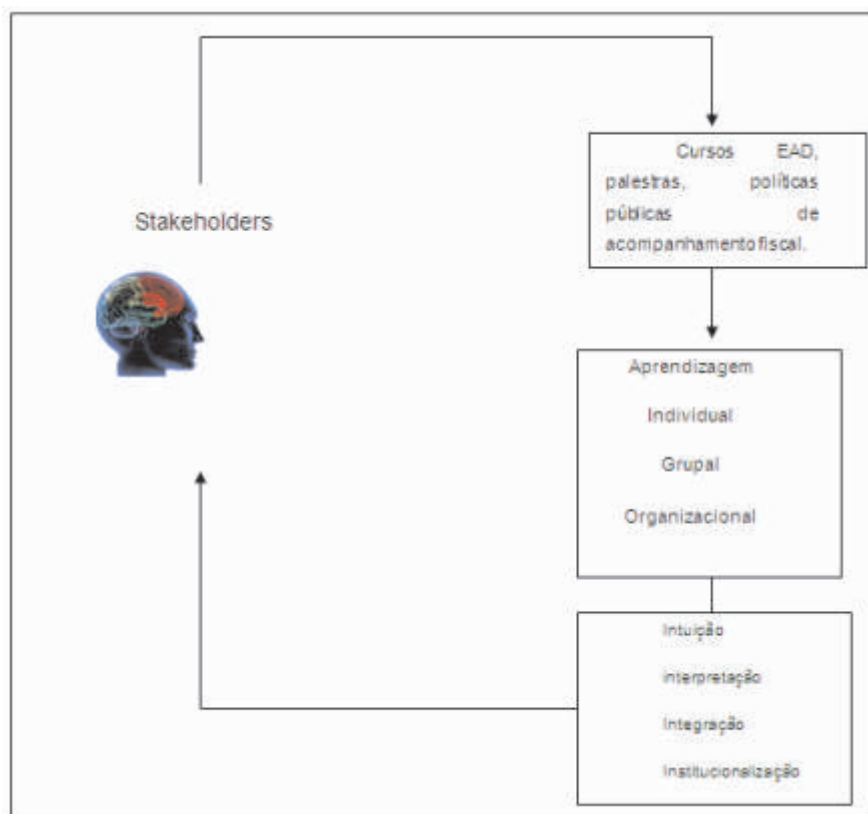
pode representar uma ânsia de melhoria e nenhuma resistência pelo contrário pode ser um potencial por parte do Empresariado. Quanto a oportunidade o mercado Amazônico se faz vasto visto o potencial econômico e a diversidade da região tais Oportunidades são sentidas nos aspectos de mudanças de cenários, pois os empresários que organizam, traçam estratégias e planos a médio e longo prazo garantem um espaço na região confirmando tal observação que 67% dos respondentes afirmam que o mercado e os sistemas estão em constantes transformações, assim os que se adaptam saem na frente e alcançam sucesso. Para Ameaça a resistência ao tributar pode provocar graves danos até por conta da freqüente fiscalização do fisco e as conseqüências para o empresariado no que diz respeito a aplicação das sanções.É importante ressaltar que o comportamento de se manter Indiferente quanto as questões tributárias do país já se fazem antigas e as empresas que conseguem obter planejamento não só tributário como também dos aspectos administrativos são os diferenciais do mercado competitivo.

4.3 Proposta de melhoria de desempenho comportamental considerando esse estudo

Fagundes (2012) propõe experiências inovadoras ricas em elementos que alteram o quadro da administração pública, levando em consideração os diversos ambientes bem como a importância da criatividade, dinamismo e inovação dos cenários em que as empresas estão inseridas. A importância da percepção de cada stakeholder frente a tributação influencia significativamente na arrecadação do Estado nas esferas federais, estaduais e municipais, pois cada indivíduo possui percepções diferentes a cerca de um dado assunto. Após a identificação da problemática é possível converter tal processo através de cursos na modalidade EAD, palestras, políticas públicas de acompanhamento fiscal da população como um todo em relação aos tributos recolhidos.

Como afirma Mota (2001), cada indivíduo sofre influencia de agentes externos física e social. A Figura 3 a seguir traza caracterização do processo de aprendizagem fiscal. Fleury e Fleury (1995) enfatizam que o processo de aprendizagem envolve a elaboração de novos mapas cognitivos e também a definição de novos comportamentos que comprovam a efetividade do aprendizado. Crossan (1999) destaca que o aprendizado pode ocorrer individualmente, em grupo, ou mesmo em nível de organização. Com os processos básicos de intuição, interpretação, integração e institucionalização.

Figura 3 - Aprendizagem Organizacional.



Fonte: Elaborado pelos autores

Assim é exequível a mudança cultural com base no aprofundamento dos direitos legais em especial os tributários e o processo de aprendizagem pautado na Teoria U que também comporta um processo de mudança dos conceitos que se faz presente, e é importante tarefa no sentido de suspender olhares comuns e buscar a essência do ambiente na busca da compreensão, o levar a uma profunda reflexão, deixando ir o que já não é mais aproveitável no ambiente local e deixando vir novas ideias, soluções, práticas com o objetivo de redirecionar a organização e os indivíduos para o sucesso em quaisquer ambientes estando totalmente flexíveis e prontos para as tomadas de decisão perante aos aspectos internos e externos de forma equilibrada.

5.CONCLUSÃO

O relatório deste estudo permite responder à problemática desta pesquisa sobre a percepção do stakeholder em face do recolhimento de tributos, tendo como fundamento a Teoria U para alcance de reflexão, novas propostas e atitudes. Utilizando também as referências citadas ao longo desta pesquisa foi possível constatar as percepções do empresariado e as características em face do desempenho tributário, para os respondentes os dados mostram discordância com a carga tributária e percentuais o que leva a dúvida da conversão dos benefícios aos cidadãos. A modernização do Estado é uma necessidade para o empresariado do ponto de vista que facilita e viabiliza o comércio e o serviço a fim de promover melhoria e ganho de mercado comercial o que se fez presente na concepção dos respondentes, outro fator interessante foi a discordância no que diz respeito a geração de mudanças. Sair da zona de conforto causa incômodo aos stakeholders, pois exige planejamento, readequação e reorganização dos mesmos em face a tal constatação, os respondentes concordam em boa parte na constante mudança e dos benefícios gerados pela atitude, porém reconhecem a dificuldade na prática de traçar estratégias diferentes nos diversos ambientes porém consideram -se dinâmicos. Outro fator preocupante e nítido no estudo é quanto a flexibilidade e atendimento as normas legais ambientais,

fiscais tributárias e sócio - culturais da região visto que 33% dos respondentes se julgam Indiferentes com tais normas, ora, a região Amazônica é rica em diversos contextos e a obediência a tais normas não é um ato discricionário dos setores privados e/ou públicos mas sim um condição vinculada á lei e sociedade tendo como consequência a aplicações de sanção por parte do Estado. Outra percepção em destaque surgiu a respeito da ausência de motivação em tributar que existe como não por conta da carência de aparelhamentos de sistemas e redes de internet em contrário a isso a percepção é de que há uma má aplicação dos tributos conforme Grzybovski (2006). Esta pesquisa possibilitou o atendimento aos objetivos propostos e foi possível apresentar o comportamento do empresariado da Amazônia bem como a motivação em face do desempenho no recolhimento de tributos. Após a etapa evidenciada foi realizada a Análise SWOT do comportamento evidenciado com apresentação de propostas de melhoria do desempenho comportamental por parte do Estado bem como os setores privados, pautados na Teoria U, de acordo com o modelo de Scharmer (2010), destacou-se a importância de novas propostas e novos modelos para eficiência fiscal no cenário atual. Em face da necessidade de flexibilidade por parte do empresariado a teoria da Contingência se faz importante e dá alcance ao sucesso das corporações nos diversos ambientes e suas modificações, ainda mais na era da informação que exigem comportamentos e adequações dinâmicas como aponta Parente (2015), o cenário exige equilíbrio nas necessidades internas e externas como prescreve Silva et al. (2013).

6.REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Jaqueline Chieiramonte. (2015). Análise de SWOT: uma ferramenta na criação de uma estratégia empresarial.<http://www.unisalesiano.edu.br/simposio2015/publicado/artigo0138.pdf>
- BRASIL, Constituição Federal 1988. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm
- _____, Código Tributário Nacional. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5172compilado.htm
- CARVALHO, David Ferreira. (2007). Desigualdades econômicas inter-regionais, capacidade tributária e esforço fiscal dos estados da Amazônia.http://repositorio.ufpa.br/jspui/bitstream/2011/3242/1/artigo_desigualdadeseconomicasinter_regionais.pdf
- CHIAVENATO, Idalberto. (2004). Teoria geral da administração.<http://www.univas.edu.br/menu/biblioteca/servicosoferecidos/livrosdigitalizados/administracao/teoria-geral-da-administracao.pdf>
- FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme.(1995) - Slides da disciplina. Fagundes, Rose Laura Lopes (2012). Cultura organizacional como oportunidade para aprendizagem: um projeto viável na administração tributária.<http://repositorio.uninove.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/198/210-385-1dr%20cultura%20organizacional%20c%20oport.pdf?sequence=1>
- GRZYBOVSKI, Denize. (2006). Educação fiscal: Premissa para melhor percepção da questão tributária.<http://www.redalyc.org/html/2410/241016428005/>
- LEITE, Jaime Luiz. (2001). O estatuto do contribuinte - uma necessidade face as exigências do fisco.<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/80117/188519.pdf?sequence=1&isallowed=y>
- MOTA, Maria Sebastiana Gomes. (2001). Processo de construção do conhecimento e desenvolvimento mental do individuo.http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf3/tcc_desenvolvimento.pdf
- PARENTE, Paulo. (2015). Teoria contingencial e intangibilidade: um estudo nas empresas listadas na bm&bovespa.<http://www.periodicos.uem.br/ojs/index.php/enfoque/article/view/29568/0>
- SILVA, Márcia. (2014). Fatores contingenciais que contribuem para a decisão de modificação do sistema de custeio: estudo de caso em uma indústria moageira.<http://www.scielo.br/pdf/rausp/v49n2/05.pdf>
- SIQUEIRA, Marcelo Lettieri 2006. Evasão fiscal do imposto sobre a renda: uma análise do comportamento do contribuinte ante o sistema impositivo brasileiro.<file:///c:/users/nat%3%a1ra%20e%20adson/downloads/evas%3%a3o%20fiscal.pdf>
- COLFERAI, Sandro Adalberto (2013). Isolamento revisitado: o acesso à internet na amazônia brasileira urbana.<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/famecos/article/view/13353/9515>