

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – GADM

**CONTRIBUIÇÕES DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO PARA O
PROCESSO DE GESTÃO ORGANIZACIONAL: uso de recursos de
controle financeiro impactantes no percentual de inadimplência**

IRLEY CHIANCA ARAGÃO

João Pessoa
Setembro de 2025

IRLEY CHIANCA ARAGÃO

**CONTRIBUIÇÕES DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO PARA O
PROCESSO DE GESTÃO ORGANIZACIONAL: uso de recursos de
controle financeiro impactantes no percentual de inadimplência**

Trabalho de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba / UFPB.

Docente Orientador: Profa. Dra. Sandra Leandro Pereira

João Pessoa
Setembro de 2025

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e classificação

A659c Aragao, Irley Chianca.

Contribuições da tecnologia da informação para o processo de gestão organizacional: uso de recursos de controle financeiro impactantes no percentual de inadimplência / Irley Chianca Aragao. - João Pessoa, 2025.

56 f. : il.

Orientação: Sandra Leandro Pereira.
TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Gestão organizacional. 2. Inadimplência escolar.
3. Tecnologia da Informação. 4. Empresa familiar. I.
Pereira, Sandra Leandro. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 005(043)

Folha de aprovação

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso do Bacharelado em Administração.

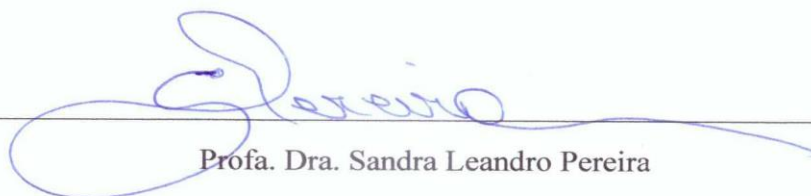
Aluno: Irley Chianca Aragão

Trabalho: CONTRIBUIÇÕES DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO PARA O PROCESSO DE GESTÃO ORGANIZACIONAL: uso de recursos de controle financeiro impactantes no percentual de inadimplência

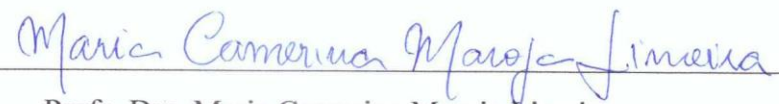
Área da pesquisa: Gestão organizacional

Data de aprovação: 23 de setembro de 2025

Banca Examinadora



Profª. Dra. Sandra Leandro Pereira



Profª. Dra. Maria Camerina Maroja Limeira



Prof. M.e Arturo Rodrigues Felinto

Dedico este trabalho a todas as pessoas que passaram e marcaram de alguma forma na minha vida, seja no ambiente familiar, de trabalho e pessoal, pois foram através dos exemplos positivos delas que procurei me espelhar para conquistar meus objetivos, de forma simples e honesta, respeitando todos de forma igualitária.

AGRADECIMENTOS

Inicialmente, gostaria de agradecer a presença Divina na minha vida, pois esta força é quem guia todos os meus passos, e quando preciso, corrige-me e me mostra o verdadeiro caminho a seguir. Muitas vezes pensei em desistir, mas Deus me amparou, me protegeu e disse que nunca desistiria de mim.

À minha amada mãe Ivaneide (*in memoriam*), que hoje se encontra na morada Divina. Foi por ela e para ela que hoje cheguei até aqui. Por isso, jamais poderia desistir, pois ela sempre me incentivou em tudo nessa vida, mostrando sempre o caminho do bem, com sua voz mansa, humilde e generosa.

Ao meu pai Iran, que, mesmo com pouco estudo na vida, sempre procurou pelo exemplo do trabalho nos mostrar que é possível vencer na vida de forma honesta.

Aos meus irmãos, em especial ao meu irmão mais velho Iranilson (*in memoriam*), que também mora no plano Divino. Ele, que com seu exemplo de perseverança nos estudos, me ajudou também a buscar conhecimento através dos livros para ter um futuro melhor de vida.

A minha esposa Leila e a meus amados filhos Iury e Laís, que através da presença constante deles em minha vida, tento buscar forças para trabalhar e estudar ao mesmo tempo para que eu possa lhes oferecer uma condição melhor de vida a fim de que eles cresçam na vida e na fé.

À minha orientadora, Profa. Dra. Sandra Pereira, que com seu conhecimento acadêmico, experiência profissional e sabedoria de vida, nunca desistiu de mim, mesmo lhe dando, várias vezes, motivos reais para isso. Foi ela a peça-chave em todo o processo de construção do trabalho, pois além de me oferecer orientações acadêmicas fundamentais para que eu conseguisse concluir o curso, ofertou-me também palavras de incentivo e alívio para meu coração.

À empresa, através da gestora escolar e também proprietária, que permitiu que eu pudesse realizar a pesquisa de campo dentro do seu ambiente de trabalho, como também as duas funcionárias, que participaram efetivamente dessa fase do estudo.

Por fim, a todos os colegas estudantes que vivenciaram comigo, com o mesmo sonho e propósito de vida, e que de alguma forma me ajudaram nessa caminhada da busca pelo conhecimento constante.

*“Aquele que habita no esconderijo do
Altíssimo, à sombra do Onipotente
descansará.”*

Salmo 91:1

“Até aqui nos ajudou o Senhor.”

1 Samuel 7:12

RESUMO

Em um mundo competitivo e globalizado, a busca pela excelência em gestão empresarial é fundamental para a sobrevivência das organizações. Para isso, a procura por novos conhecimentos e tendências de mercado é fundamental por parte dos gestores empresariais, sobretudo em empresas familiares. Nesse sentido, a tecnologia da informação se destaca entre as novas ferramentas gerenciais que oferecem um maior controle na relação das receitas e despesas, evitando assim problemas financeiros nos negócios. Dessa forma, este trabalho tem como objetivo principal destacar contribuições da tecnologia da informação para o processo de gestão organizacional, propondo uso de recursos de controle financeiro voltados à minimização do percentual de inadimplência em uma empresa do setor educacional localizada no Município de Cabedelo, na grande João Pessoa-PB. A pesquisa tem o caráter exploratório- descritivo e se utiliza do método de *pesquisa-ação* dentro do ambiente investigado, da técnica da pesquisa bibliográfica da literatura proposta para esta temática, como também de observações diretas para melhor diagnosticar a situação de momento da empresa. Após análise e interpretação de dados, o estudo se propõe a reorganizar o processo de trabalho, procurando oferecer maior controle financeiro no tocante a minimização do percentual da inadimplência da empresa, através do uso, em sua totalidade, do sistema de informação já disponível na mesma, ou seja, o manuseio de ferramentas que o sistema de informação já oferece para gerir com eficiência as contas a receber e a pagar, mantendo o equilíbrio financeiro rentável para o negócio. Para isso efetivamente acontecer, é importante uma melhor qualificação, por meio de cursos e de treinamentos da própria gestão escolar e das funcionárias do setor administrativo-financeiro, para que possam melhor administrar o funcionamento organizacional. Assim, os resultados demonstraram os benefícios que o uso correto das tecnologias da informação pode trazer para o ambiente interno da organização, com a praticidade devida que a mesma disponibiliza para os seus usuários e clientes.

Palavras-Chave: Gestão organizacional; Inadimplência escolar; Tecnologia da Informação; Empresa familiar.

ABSTRACT

In a competitive and globalized world, the search for excellence in business management is fundamental to the survival of organizations. For this, the search for new knowledge and market trends is fundamental on the part of business managers, especially in family businesses. In this sense, information technology stands out among the new management tools that seek greater control over the ratio of revenues and expenses, thus avoiding financial problems in business. Thus, this work has as main objective to highlight contributions of information technology for the organizational management process, proposing the use of financial control resources aimed at minimizing the percentage of default, a company in the educational sector located in the Municipality of Cabedelo, in the greater João Pessoa-PB. The research has an exploratory-descriptive character, using the method of action research within the investigated environment, proposed by the literature search technique proposed for this theme, as well as direct observations to better diagnose the current situation, being carried out in an organized way and within the standards of the objectives defined in this work. After analysis and interpretation, the study proposed to reorganize the work process, seeking greater financial control with regard to minimizing the percentage of default, through the use in its entirety of the information system already available in the company, that is, the tools it offers to efficiently manage accounts receivable and payable, maintaining a profitable financial balance for the business. For this to actually happen, it is important a better qualification, through courses and training, of the school management itself and the employees of the administrative-financial sector, so that they can better manage the organizational functioning. Thus, the results demonstrated the benefits that the correct use of information technologies can bring to the internal environment of the organization, with the due practicality that it provides for its users and customers.

Keywords: Organizational management; School default; Information Technology; Family business.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Forma atual de cobrança em atraso	39
Figura 2 – Apresentação do sistema de informação.....	41
Figura 3 – Relatórios contas a receber	44
Figura 4 – Lançamentos de duplicatas a pagar	47

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Modelo de diário de campo	21
Quadro 2 – Quadro conceitual de revisão teórica	22
Quadro 3 – Esquema geral de pesquisa	23

LISTA DE TABELA

Tabela 1 – Controle das mensalidades por aluno	42
Tabela 2 – Livro caixa diário	46

LISTA DE SIGLAS

EPP – Empresa de Pequeno Porte

MPE – Micro e Pequena Empresa

PIB – Produto Interno Bruto

RH – Recursos Humanos

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SFN – Sistema Financeiro Nacional

SI – Sistema de Informação

TI – Tecnologia da Informação

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	15
2 CONTEXTO DA REALIDADE INVESTIGADA.....	18
3 MATERIAIS E MÉTODOS.....	19
3.1 Base metodológica	20
3.2 Base teórica.....	25
3.2.1 As micro e pequenas empresas familiares	26
3.2.2 Gestão organizacional sob o prisma financeiro	28
3.2.3 Uso da tecnologia da informação a minimização de inadimplência	32
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	36
4.1 Percentual de inadimplência	37
4.2 Uso de recursos tecnológicos no controle financeiro.....	39
4.3 Contribuições da tecnologia da informação para gestão organizacional.....	43
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	48
REFERÊNCIAS.....	49
APÊNDICES – Instrumentos de pesquisa e Mapas conceituais.....	52

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo se estrutura em 05 (cinco) capítulos principais. Na introdução, o Capítulo 1, o tema é apresentado de forma sucinta, mostrando a importância da busca do controle financeiro por parte das empresas, neste caso específico, uma empresa familiar e de pequeno porte. Seguindo o estudo, surge o Capítulo 2, destinado ao contexto e à realidade investigada, no qual se descreve de forma concisa a empresa analisada, sua história e a necessidade de investimento em tecnologia da informação para a modernização do processo de trabalho. Na continuidade do estudo, o Capítulo 3 apresenta a base teórica e metodológica para a consecução dos objetivos propostos no escopo do trabalho. Já o Capítulo 4 apresenta os resultados e discussões extraídos da pesquisa de campo. Por último, o Capítulo 5 traz as considerações finais, com a síntese dos resultados obtidos, mencionando a importância para as finanças da empresa e o bom uso de tecnologias da informação como ferramentas parceiras para o sucesso organizacional.

A questão da inadimplência de clientes é fato corriqueiro em grande parte das empresas que necessitam de medidas constantes para superá-la. As empresas, em sua maioria, adotam sistemas de cobranças manuais ou informatizados e, muitas vezes, precisam cobrar judicialmente as dívidas, pois diversos fatores, como o desemprego e a irresponsabilidade financeira dos clientes, por exemplo, fazem com que os compromissos financeiros com a instituição não sejam honrados no tempo firmado no momento da compra ou no do contrato assinado entre as partes.

Atualmente, são várias as empresas que, para se manterem no mercado competitivo e globalizado, estão investindo em tecnologias modernas, como máquinas, equipamentos e instalações. Nos diversos relatos de dirigentes das empresas, os mesmos mencionam que os recursos tecnológicos através da inteligência artificial fazem parte do cotidiano e da rotina empresarial pelo mundo afora, mesmo sabendo que o capital humano ainda é o fator diferenciador no sucesso de qualquer organização. Isso porque é através desse capital que as empresas garantem sua sustentabilidade no mercado local e global.

É fundamental que os empreendedores e gestores tenham uma visão futurista e busquem cada vez mais alternativas viáveis para fabricar produtos e para prestar serviços de qualidades aos clientes, que, por sua vez, apresentam-se cada vez mais exigentes e atentos às tendências de consumo, gerando assim uma parceria de sucesso entre as empresas e sua clientela.

Como sabemos, é notório que esta é uma tendência mundial crescente e irreversível para

todas as empresas, seja qual for o porte ou o segmento, e, indubitavelmente, todas precisarão de alguma forma investir em tecnologias modernas, visando se manterem competitivas e prestarem um serviço de qualidade tanto para fidelizar os clientes à marca, produto ou serviço, quanto para potencializar outros possíveis consumidores que porventura poderão surgir.

No tocante específico ao ambiente escolar, objeto desta pesquisa, é importante relatar o seguinte: O escopo da educação, definido pelo art. 205 da *Constituição Federal* de 1988, consiste em proporcionar ao aluno a qualificação necessária à prestação do trabalho e a preparação para o exercício da cidadania, permitindo o desenvolvimento das aptidões, potencialidades e da própria personalidade do educando. A Constituição brasileira trata a educação como serviço público em sentido amplo e esta natureza pública se define pelo fato de o ensino ser prestado à sociedade para satisfazer uma pretensão eminentemente coletiva, que transcende o plano individual (GORON, 2012). Portanto, mesmo os empreendimentos de ensino privado, que prestam um serviço de cobrança de mensalidades por tal, não só precisam estar cientes dessas responsabilidades perante a constituição, como também, precisam ter que investir na estrutura física predial e na manutenção do estabelecimento, estar com folha de pessoal em dia, proporcionar a qualificação permanente de professores e colaboradores, entre outras coisas. Para isso, precisam ter o controle financeiro permanente das mensalidades para não comprometer a vida útil do negócio.

É através do investimento constante em *Tecnologia da Informação* (TI) que as empresas poderão se modernizar o suficiente para se organizarem internamente com o propósito de manterem todos os setores equipados e de terem profissionais qualificados, desempenhando notoriamente suas funções. Dessa forma, mais especificamente o setor financeiro pode ter o controle necessário para garantir a evolução da organização e a solução da grande maioria dos problemas que, porventura, venham a surgir no decorrer dos anos vindouros.

Para a melhoria do processo de trabalho, há alguns meses, a empresa objeto do estudo rescindiu o contrato com a prestadora do serviço computacional, e fechou uma nova parceria com outra empresa. A nova corporação parceira utiliza um software que, diferentemente do anterior, oferece mais opções a serem utilizadas diariamente pelo setor financeiro, tendo um custo mensal mais acessível, regido através de contrato assinado entre as partes envolvidas.

A questão da pesquisa aqui formulada consiste em saber quais são as contribuições da tecnologia da informação para o processo de gestão organizacional em uma empresa do segmento educacional, tendo como proposições ações de controle financeiro, voltadas à minimização do percentual de inadimplência.

Esse trabalho tem como objetivo geral, destacar contribuições da tecnologia da

informação para o processo de gestão organizacional, propondo uso de recursos de controle financeiro voltados à minimização do percentual de inadimplência em uma empresa do setor educacional localizada no Município de Cabedelo, na grande João Pessoa.

Com relação aos objetivos específicos, o trabalho norteia-se pela seguinte trajetória:

- Medir o nível percentual de inadimplência em uma empresa do segmento educacional verificado no interstício de seis meses consecutivos;
- Levantar possíveis recursos de natureza tecnológica ligados ao controle financeiro capazes de impactar positivamente o processo de gestão organizacional; e,
- Propor o uso de recursos que demonstram alternativas de contribuições da tecnologia da informação para o processo de gestão desta organização objeto de estudo.

A importância e justificativa deste trabalho se dá no campo da pesquisa empírica com constatação de dados observáveis no que toca o controle ou não da inadimplência por meio de utilização da tecnologia da informação.

É importante ressaltar, que a questão da inadimplência não é apenas uma realidade na empresa objeto da pesquisa, mas também uma tendência nacional crescente em todo o segmento escolar, e em outros nichos de mercado, por fatores que não podem ser discutidos neste estudo por não ser o foco de tal e por não haver espaço para uma discussão tão ampla. Contudo, ressalta-se que é comum na gestão financeira das empresas, seja qual for o seu porte ou segmento de mercado, o insucesso do negócio por diversos fatores, e, entre eles, está a desorganização no equilíbrio das finanças, seja por desconhecimento de formação profissional dos gestores, seja por questão do uso inadequado de práticas administrativas, que deveriam garantir a sustentabilidade do negócio e, por conseguinte, o aumento da lucratividade.

No tocante a gestão financeira de uma empresa do ramo escolar, objeto específico do campo de pesquisa deste estudo, a questão do controle da inadimplência é fundamental para a sobrevivência do negócio, haja vista que um percentual considerável da receita da empresa vem por meio de pagamentos mensais acordados com clientes e a não quitação das mensalidades escolares por parte dos pais e/ou responsáveis compromete a saúde financeira da empresa.

Diante disso, é importante investigar as práticas e o processo de trabalho que estão sendo adotados neste momento pela gestão escolar, para que, com um melhor controle financeiro e com o uso adequado de ferramentas administrativas modernas (softwares computacionais), ela possa diminuir esse atual índice de inadimplência e, assim, gerar um ganho real nas finanças do negócio, possibilitando um maior equilíbrio entre receitas e custos/despesas e garantindo, dessa maneira, o sucesso do empreendimento ao longo dos próximos anos.

Novamente, frisa-se que a questão da inadimplência não é apenas uma realidade,

havendo alto índice de desemprego e alta taxa de endividamento dos cidadãos (infelizmente, problemas que assolam boa parte das famílias brasileiras pelo país afora), ela, potencialmente, é capaz de gerar desequilíbrio financeiro nas contas das empresas, que precisam cortar gastos para sobreviverem em seus negócios.

2 CONTEXTO DA REALIDADE INVESTIGADA

O presente estudo intenta imergir em nível de artigo tecnológico, no uso correto das tecnologias da informação para a busca da minimização da inadimplência escolar em uma empresa familiar e de pequeno porte. Esta empresa objeto do presente estudo é um instituto de ensino privado, localizado no Município de Cabedelo, Estado da Paraíba, que atua há 28 anos na área da educação, ofertando turmas a partir do *Infantil 2* ao *5º ano do Ensino Fundamental*. Em seu quadro funcional é constituído por aproximadamente 40 (quarenta) funcionários (carteira assinada e contratos temporários), sendo a grande maioria professores. Há matriculados, neste momento, 441 alunos, estando 177, na *Educação Infantil* e 264, no *Ensino Fundamental I*. Atualmente a propriedade da empresa é constituída por regime limitado, em que os sócios são formados por um casal e, contabilmente, a mesma é optante pelo regime tributário do sistema simples nacional. O faturamento mensal da empresa gira em torno de R\$ 120.000,00 (cem e vinte mil reais) a R\$ 130.000,00 (centro e trinta mil reais) por mês, em média, oscilando de acordo com a inadimplência mensal.

As instalações físicas da empresa (escola) é fruto de um imóvel próprio de herdeiros, com estrutura composta por térreo e 1º andar, sendo 12 salas de aulas, 09 banheiros, 01 sala de direção/administrativa, 01 sala da coordenação pedagógica, 01 depósito, 01 cantina, 01 pátio social e 01 parque recreativo.

Esta escola surgiu na cidade de Cabedelo-PB, fruto de um sonho de 02 professoras do ensino público do Estado da Paraíba, quando no ano de 1995, a atual proprietária, convidou a então sua amiga, também professora, para abrir uma escola juntas. No ano seguinte, iniciou-se o processo de compra de materiais, carteiras, quadros, móveis, alguns equipamentos, dentre outros; tudo muito simples na época, pois os recursos eram limitados. Finalmente, no ano de 1997, a escola é aberta à comunidade local, com aproximadamente 75 alunos, com turmas do maternal a alfabetização. Essa sociedade perdurou até o ano de 2001, que por motivos pessoais a mesma foi desfeita. A partir de então, a atual proprietária constituiu uma nova sociedade, desta vez com o seu esposo, que permanece até os dias atuais.

O nome da escola foi escolhido no ano de 1997 por motivos religiosos, pois ambas, por serem de formação cristã, gostariam que a escola tivesse um nome relacionado a Deus, por isso, denominaram a escola com o nome fantasia de *Jesus de Nazaré*, o qual nunca foi alterado e permanece até hoje como forte marca dentro da cidade.

Por trabalhar no segmento de serviços educacionais, este instituto de ensino, além da gestão escolar, da coordenadora administrativo-financeira e da secretária escolar, dispõe também de 02 (duas) coordenadoras pedagógicas, sendo uma para a *Educação Infantil* e outra para o *Ensino Fundamental I*, que regularmente, fazem reuniões de planejamento para traçar as estratégias para cumprimento das diretrizes das matrizes escolares, de acordo com o que é estabelecido pelo MEC.

Além das disciplinas do currículo básico da *Educação Infantil* e do *Ensino Fundamental I*, outras formações são ofertadas pela escola, o que adiciona qualidade de ensino para a formação dos alunos. Assim, há a oferta de aulas de *ballet*, de *jazz*, de judô e de musicalização. Todas estas são disciplinas optativas integrantes do modelo de ensino pedagógico adotado por esta instituição de ensino.

Com base nos resultados obtidos e nas observações realizadas, é perceptível que a gestora escolar e também proprietária da empresa está aos poucos vendo a necessidade do investimento constante em recursos de tecnologias da informação para seu negócio, trazendo benefícios práticos e simplificados para o ambiente de trabalho, pois o simples ato do passado em organizar o processo de trabalho de forma manual, por exemplo, através de livros de anotações, não pode mais ser utilizado em seu cotidiano, haja vista a competitividade desleal e as exigências do mercado consumidor de produtos e serviços de qualidade.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

Neste capítulo, apresentam-se algumas teorias existentes acerca da temática da inadimplência escolar, gestão financeira de empresa familiar de pequeno porte, capital de giro, sistema de crédito, software de cobrança de mensalidade, tecnologia da informação, comparando os aspectos existentes em estudos científicos com as políticas e práticas financeiras já implementadas pela gestão da escola, ou a falta delas, para a construção e consolidação do controle das finanças do empreendimento, como também o estudo metodológico apresentado no trabalho para que seja possível o alcance dos objetivos propostos pela temática sugerida.

3.1 Base metodológica

Neste trabalho de pesquisa, no qual o foco principal será o controle da inadimplência escolar através do uso de ferramentas administrativas modernas de gestão financeira, adotou-se a pesquisa do tipo descritiva-exploratória como uma forma de conhecer e descrever o fenômeno pesquisado – já abordando a análise documental –, as estatísticas com relação às finanças do instituto, entre outros parâmetros. Por sua vez, com relação à abordagem, a pesquisa foi do tipo qualitativa, com universo, amostra, tudo definido previamente.

Como procedimentos técnicos para a busca eficaz das informações para o propósito da pesquisa em estudo, serão utilizados o referencial bibliográfico, a análise de documentos existentes em arquivo próprio dos últimos seis meses e um estudo de campo detalhado da situação atual, para, em seguida, propor uma solução ao problema da pesquisa.

Trabalha-se nesta pesquisa a construção de um artigo tecnológico, cujo título será *Contribuições da tecnologia da informação para o processo de gestão organizacional: uso de recursos de controle financeiro impactantes no percentual de inadimplência*. Esse artigo propõe soluções de melhorias no processo de trabalho que são aplicáveis para a empresa objeto da pesquisa e que visam o aprimoramento das práticas de gestão financeira e controle de inadimplência da mesma por meio do uso da tecnologia da informação.

Com relação a natureza da pesquisa – apesar de se tratar de uma investigação em nível de trabalho de conclusão de curso de graduação, o que traria melhor adequação em relação à pesquisa básica, de modo relativizado – buscou-se que a mesma se enquadrasse como avançada, pois a mesma tem como objetivo gerar conhecimento para a solução de um problema com objetivos anteriormente já conhecidos, que neste caso, é a diminuição da inadimplência escolar com o uso da tecnologia da informação.

No tocante ao universo da pesquisa, a empresa *Instituto Educacional Jesus de Nazaré* é uma instituição de ensino infantil e fundamental menor localizada no município de Cabedelo-PB, cuja amostragem é do tipo casual simples de aproximadamente 20% (vinte por cento) dos 441 (quatrocentos e quarenta e um) alunos matriculados.

Verificou-se, inicialmente, em quanto estava o percentual de inadimplência escolar do instituto de ensino nos últimos seis meses. A coleta de dados se deu através da aplicação de instrumentos de coleta de dados na forma de questionários estruturados junto a gestora escolar e uma colaboradora (Apêndice A) e a segunda colaboradora (Apêndice B) ligadas ao nível administrativo-financeiro. A técnica de coleta de dados foi a entrevista gravada, no total de 03 (três) entrevistas realizadas no decorrer da pesquisa de campo, sendo 01 (uma) com a gestora

escolar, 01 (uma) com a colaboradora da coordenação administrativa-financeira (funcionária A), e 01 (uma) com a colaboradora da secretaria escolar (funcionária B).

Anteriormente às entrevistas, fez-se o agendamento das mesmas, mostrando o conteúdo que seria tratado, ou seja, em ambas as entrevistas, as participantes conheceram previamente a estrutura das perguntas para que pudessem oferecer melhor as respostas bem como para apresentar, eventualmente, algum suporte documental das informações extraídas, como, por exemplo, contratos assinados, comprovantes de pagamentos, banco de dados, boletos bancários, planilhas eletrônicas, dentre outros.

O tratamento de dados foi desenvolvido conforme o *Método Analítico* que defende uma cuidadosa atenção que deve ser empregada na leitura e na interpretação de dados de pesquisa. Conforme o método, os procedimentos da leitura de dados na abordagem qualitativa devem ser realizados pelo menos em três importantes fases: ordenação, classificação e categorização, a saber:

No início do tratamento de dados deverão ser explicados os estratos de leitura em que se enquadram os respectivos componentes caracterizados no estudo, procurando ordená-los. A seguir, deve ser feito o aprofundamento do exame no sentido de imergir nos conteúdos tematizados para identificar as percepções que surgirem, transformando-as em classificações. E, finalmente, deve ser feito um minucioso estudo dessa leitura de modo a permitir a categorização dos dados por semelhança de conteúdo. (PEREIRA, 2002, p. 106-108)

Ainda segundo a metodologia proposta por Pereira (2002), as entrevistas foram realizadas também com o suporte de registro em diário de campo e uso de mapa conceitual.

O diário de campo é um recurso metodológico de grande valia, pois o pesquisador pode registrar, em tempo real, suas impressões ao longo do trajeto da pesquisa: O que foi visto? E como foi percebido?

Quadro 1 – Modelo de Diário de Campo

IDENTIFICAÇÃO	
Organização pesquisada: <u>Instituto Educacional Jesus de Nazaré</u> Tema: <u>Tecnologia da informação e à inadimplência escolar</u> Objetivo geral: <u>Análise de documentos pertencentes ao processo de trabalho</u> Sujeito de Pesquisa: <u>Gestora escolar</u> . Contato: <u>(83) 98864-7011</u> . Local: <u>Cabedelo-PB</u> . Data: <u>04.08.25</u> Hora: <u>08:20hs</u>	
NOTAS DE CAMPO (O que foi visto)	ANÁLISES (Como foi percebido)
Não utilização da opção duplicatas/contas a pagar no sistema de Informação	Falta de informações dentro do sistema de informação
Pagamentos de contas pessoais nos extratos das contas bancárias	Nomes dos favorecidos nos extratos
Uso de planilhas para recebimentos de pagamentos de eventos	Planilhas impressas em formato de Excel

Tutorial dentro do próprio SI para operacionalização do software Computacional	Vídeo aulas disponíveis para aprendizagem do funcionamento do SI
--	--

Fonte: Elaborado pelo autor baseado em Pereira (2002).

O desenho de um mapa conceitual é estabelecido para se ter de forma ilustrativa a exposição visual do pensamento entre um e outros termos conhecidos. Segundo afirma Pereira (2024a), por meio do mapa conceitual, cria-se um objeto determinado de pensamento, podendo ser oferecido uma melhor apresentação dos resultados do estudo.

Outras importantes ferramentas de registro de dados de pesquisa utilizada foram o *Quadro conceitual de revisão teórica* e o *Esquema geral de pesquisa* que vêm trazer o suporte para estrutura dos registros teóricos e aqueles levantados ao longo do trajeto da pesquisa de campo na criação de categorias de variáveis e indicadores. Conforme orientação de Pereira (2024b), para melhor leitura e análise dos dados de pesquisa e respectiva contribuição, apresenta-se a seguir o *Quadro Conceitual de Revisão Teórica* (Quadro 2) para agrupar os principais autores pesquisados, bem como o *Esquema Geral de Pesquisa* (Quadro 3) detalhando a trajetória do estudo.

Quadro 2 – Quadro Conceitual de Revisão Teórica

Referências		Conceitos de autores	Ideias do pesquisador	Ideias do aluno quanto à utilidade do conceito	Questões do instrumento de pesquisa
Ano	Autor (es)				
2004	Prates, G. A.; Ospina, M. T.	<u>Artigo</u> Tecnologia da informação em pequenas empresas: fatores de êxitos, restrições e benefícios.	Analisar os impactos que a Tecnologia da Informação provocou nos aspectos organizacionais, referentes aos critérios de desempenho nas empresas analisadas.	Buscar compreender a relação entre os benefícios e entraves do investimento e uso de TI nas pequenas empresas.	Análise de materiais; Entrevistas.
2009	Araújo, L. G. M.	<u>Artigo</u> Lei 9.870/99: reflexos da lei equilíbrio entre as partes.	Igualdade de direitos: empresas e clientes.	Definir cláusulas contratuais justas e transparentes entre as partes envolvidas.	Análise de materiais.
2012	Bittencourt, M.; Palmeira, E. M.	<u>Artigo</u> Gestão financeira como um instrumento de apoio à tomada de decisões.	Importância do gestor financeiro capacitado nas empresas.	Investimento permanente na formação acadêmica e profissional dos gestores nas empresas.	Análise de materiais.

2013	Belmont, V. A. B.; Freitas, W. R. S.	<u>Estudo de caso</u> Duas empresas familiares em cidade de São Paulo.	Profissionalização da gestão x Improvisação na gestão.	Busca constante pela excelência na gestão dos negócios, com estratégias bem elaboradas	Análise de materiais; Entrevistas; Observações das rotinas.
2016	Machado, D. S.	<u>Livro</u> Redução da inadimplência no setor da educação: práticas eficazes e estratégias que dão certo.	Profissionalização dos negócios, com estratégias bem definidas, visando a rentabilidade financeira.	Mudança de paradigmas na cultura organizacional, evitando o imprevisto nas ações e decisões.	Análise de materiais.
2019	Silva, V.A.	<u>Artigo</u> A importância do treinamento profissional e da capacitação de pessoas nas empresas: um estudo de caso.	Importância do treinamento inicial e capacitação dos profissionais de uma empresa para seu sucesso mercadológico e para a resolução de problemas de diversas ordens estruturais.	A necessidade do investimento constante em cursos e treinamentos para os colaboradores das empresas.	Análise de materiais.
2021	Lavelli A. F.; Lima P. F.; Piratelli, C.L.; Filho, E. E.; Mazalli, L.; Costa, V. M. H. M. C.	<u>Artigo</u> Caracterizar a utilização da TI para a gestão nas MPEs em cidade de São Paulo.	Importância da TI para a gestão empresarial (minoria investe em TI).	A tecnologia da informação não pode mais ser excluída do ambiente organizacional, seja qual for o porte da empresa.	Análise de materiais; Entrevistas; Questionários.
2021	Alves, C. A. L.	<u>Artigo</u> A importância da tecnologia nas empresas.	Importância da TI para a gestão empresarial.	A importância da TI para a melhoria dos processos de gestão organizacional.	Análise de materiais.
2023	Sanches, N.	<u>Artigo</u> Escolas privadas: a inadimplência e a solução para oferecer crédito.	Necessidade de suporte financeiro a instituições de crédito.	Importância de buscar parcerias com empresas que atuem no ramo de assessoria financeira.	Análise de materiais.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em PEREIRA (2024b).

Quadro 3 – Esquema Geral e Pesquisa

Objetivo geral: destacar contribuições da tecnologia da informação para o processo de gestão organizacional em uma empresa do segmento educacional, propondo uso de recursos de controle financeiro voltados à minimização do percentual de inadimplência.			
Objetivos específicos	Categorias de Variáveis	Indicadores	Questões do instrumento de pesquisa

a) Medir o nível percentual de inadimplência em uma empresa do segmento educacional, verificado no interstício de seis meses consecutivos.	Percentual de inadimplência	Nível percentual de inadimplência; Causas da inadimplência mensal; Formas alternativas de redução a percentual mínimo de inadimplência.	1) Qual a média total em dias de atraso da inadimplência na escola? 2) Quais as justificativas mais comuns para este atraso mensal nos pagamentos das mensalidades? 3) Qual o percentual atual de inadimplência? 4) Neste momento, a inadimplência está controlada? 5) Quais são as estratégias utilizadas para reduzir esse percentual atualmente?
b) Levantar possíveis recursos de natureza tecnológica ligados ao controle financeiro capazes de impactar positivamente no processo de gestão organizacional.	Recursos tecnológicos	Tipos de Investimentos em equipamentos de TI; Cursos e treinamentos para a gestão e funcionários.	1) Faz investimentos em equipamentos de tecnologia da informação para uso da administração financeira da empresa? 2) Investe em cursos de capacitação profissional na área de tecnologia da informação para seus funcionários do setor administrativo-financeiro? 3) Enquanto colaboradora da empresa, o investimento em equipamentos e recursos de tecnologia da informação são suficientes para ajudar no controle da inadimplência escolar? 4) Você participa periodicamente de capacitação profissional para que possa desempenhar com uma melhor qualidade a sua função dentro da empresa?

c) Propor uso de recursos que demonstram alternativas de contribuições da tecnologia da informação para o processo de gestão dessa organização, objeto de estudo.	Recursos alternativos de contribuições/TI.	Tipo de investimento em softwares computacionais; Motivação para investir em TI para a gestão financeira; Demais alternativas de TI a disposição da empresa.	1) Possui software especializado em cobrança de mensalidades? 2) Utiliza-se de outros meios de TI para gerir as finanças da empresa? Se sim, cite-os. 3) O valor investido anualmente em TI é suficiente para garantir um melhor controle da inadimplência na escola? 4) Atualmente, o software utilizado para o controle financeiro da empresa tem lhe ajudado a desempenhar melhor suas funções? 5) Existem outros meios de tecnologias da informação que lhe ajuda no cotidiano do seu trabalho enquanto colaboradora?
---	--	--	---

Fonte: elaborado pelo autor baseado em Pereira (2024).

Por fim, as informações foram fornecidas pela gestão escolar e pelas funcionárias, obtidas através da aplicação de entrevistas gravadas e estruturadas por questionário e da análise documental; os dados, computados; e, os mapas conceituais, elaborados (conf. Apêndices C, D e E). Dessa forma, em posse dos resultados obtidos, foi possível cumprir o compromisso de estudo e dirigir-se à busca de sugestões viáveis e de práticas para a melhoria do processo de trabalho, no tocante a gestão financeira do empreendimento escolar no combate à inadimplência, em um período de curto a médio prazo, dentro do limite orçamentário da própria empresa.

3.2 Base teórica

Nesta seção, foram abordados temas importantes e necessários que serviram de embasamento teórico para a elaboração do trabalho, resultando no alcance dos objetivos propostos, como também sugerindo melhorias dos processos de trabalho da gestão

organizacional do empreendimento, focando, principalmente, a saúde financeira, através da minimização dos índices da inadimplência dentro do contexto pesquisado.

3.2.1 As micro e pequenas empresas familiares

De acordo com o Portal SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), uma empresa para se enquadrar como Empresa de Pequeno Porte (EPP) precisa ter o faturamento de R\$ 360 mil (trezentos e sessenta mil reais) a R\$ 4,8 milhões (quatro milhões e oitocentos mil reais) por ano. Até o ano de 2017, o limite era de R\$ 3,6 milhões (três milhões e seiscentos mil reais). Outra característica das EPPs, além da receita bruta anual, é o número de funcionários. Empresas de comércio ou de serviços devem ter entre 10 a 49 funcionários; já, as de indústria ou de construção precisam ter de 20 a 99 funcionários. Ainda segundo o próprio SEBRAE, é importante que as empresas sejam classificadas e diferenciadas de acordo com o porte e outros fatores. Diferenciá-las permite que as cobranças sejam feitas de maneira justa e não desigual. Uma das vantagens que a EPP pode ter é a possibilidade de usufruir do *Simples Nacional*. Isso significa que ela possui liberdade de usufruir de algumas vantagens tributárias, ou seja, pagar menos impostos e tributos.

Conforme estudos de Batista et al. (2012), em resultado de pesquisa desenvolvida pelo SEBRAE em empresas paulistas, verificou-se que cerca de 71% delas encerram suas atividades antes de concluírem o quinto ano de atividade. Os resultados da pesquisa realizada pelo SEBRAE apontam vários elementos que as levaram ao insucesso, como a falta de disponibilidade de crédito, a falta de estudo prévio do negócio, a elevada carga tributária, a consequente falta de planejamento tributário, a localização da atividade, a experiência na área, a má gestão, dentre outros.

Uma pesquisa do Sebrae, realizada em 2017, aponta que as Micro e Pequenas Empresas (MPEs) brasileiras participam de 27% do PIB (Produto Interno Bruto) nacional, sendo 53,4% no comércio, 22,5% na indústria e 36,3% no setor de serviços. Diante desta importante participação das MPEs no PIB, pode-se inferir que a empresa desse estudo, mesmo sendo uma EPP, tem sua importância como fonte geradora de emprego e renda dentro do município em que atua, mantendo-se como uma alternativa no ensino privado para a população local.

Assim, os gestores e colaboradores dos pequenos e micros empreendimento atualmente tem totais possibilidades de buscarem uma ampla possibilidade de se prepararem cada vez melhor com cursos e treinamentos, sejam presenciais e à distância, através do SEBRAE e as faculdades que ofertam um ensino de qualidade, ofertando temáticas sobre gestão financeira,

planejamento, controle de estoque, fluxo de caixa, vendas, marketing, gestão de pessoas, entre outros, permitindo assim, uma visão macro do negócio e da economia local e nacional.

Naquilo que diz respeito as empresas familiares, no pensamento de Oliveira (1999, *apud* BARROS et al., 2013), estas representam uma grande parcela de todas as organizações que atuam no Brasil e no mundo. Mais de 80% (oitenta por cento) das empresas privadas de capital brasileiro enquadram-se nesse segmento, configurando 2/3 (dois terços) dos empregos quando se considera o contexto global.

No Brasil, em seu contexto geral, embora não seja uma regra específica, empresas de menores portes, seja no faturamento mensal, seja no tamanho da estrutura predial, que são geridas por pessoas da mesma família, geralmente, têm mais dificuldades de sobreviverem no mercado, por alguns motivos óbvios, e principal deles é justamente a falta de preparação técnica para gerir tais negócios. Esses “gestores familiares”, muitas vezes, por estarem na hierarquia da família, estão despreparados para assumirem as funções de comando, gerando situações que podem comprometer a vida financeira da empresa e até mesmo levá-la ao fechamento.

No mercado competitivo que vivenciamos, as empresas, independentemente de seu porte, possuem algumas características comuns. E uma delas, bastante frequente nos dias atuais, é que a propriedade e a gestão, sejam compostas por familiares. A partir daí, se a junção familiar não estiver comprometida com plena relação de confiança e dedicada à missão da empresa, os conflitos de interesses, porventura gerados, poderão não só resultar em situações insustentáveis para o bom andamento dos negócios, ocasionando insatisfação no ambiente de trabalho, sobretudo para os colaboradores, mas também levar a empresa à perda de fatia de mercado ou até mesmo ocasionar a falência do negócio.

É importante ressaltar que, os proprietários/gestores de um negócio familiar, devam estar capacitados e atualizados com o mercado, pois só a questão do grau de parentesco não garantirá o sucesso do profissional envolvido. Para tal, é fundamental o investimento em cursos e treinamentos para que estes gestores adquiriram conhecimentos de gestão em áreas estratégicas como finanças, pessoas (RH), produção, materiais, entre outras.

Na relação familiar, dentro do negócio empresarial, estudiosos mencionam que decisões tomadas por envolvimento emocional, sem um amparo racional, podem levar a consequências prejudiciais para o bom andamento das relações, sejam estas com os colaboradores, sejam com os clientes da empresa. Para isso não acontecer na sua essência, o equilíbrio emocional é fator primordial para os profissionais envolvidos, pois o controle da situação, através do conhecimento adquirido no negócio, gera possibilidades de acertos nas decisões serão bem

maiores.

Outro fator importante a ser destacado é o momento da sucessão de cargos, que podem ocorrer pelos mais diversos motivos, como morte, doença, saída de um membro familiar da empresa, etc. Nessa circunstância, o sucessor precisa conhecer a realidade da empresa e como ela está inserida no mercado, e, realmente, estar comprometido com seus familiares que já possuem uma história de trabalho dentro da empresa e com os negócios em si, pois um sucessor desinformado e sem perfil gerencial, tem a possibilidade de levar a empresa ao fracasso em um curto a médio espaço de tempo.

3.2.2 Gestão organizacional sob o prisma financeiro

Apesar de não representar o foco temático nesse estudo, cabe lembrar inicialmente que, mesmo em se tratando do contexto de pequenas empresas, é relevante a importância de se ter claramente definido o processo de construção do planejamento, aqui destacada relevância do planejamento estratégico.

Todo o administrador, em seu processo de formação acadêmica se aprofunda bastante na questão do saber planejar, pois é algo que o mesmo levará consigo na vida profissional e pessoal, a fim de evitar danos que poderiam ser evitados se fossem programados em etapas e seguidos de acordo com o planejado dentro da empresa. Mas o que é planejamento?

“Planejamento é uma importante função empresarial que consiste em preparação, organização e estruturação de determinada meta ou objetivo, sendo fundamental que haja definições em cada área da empresa” (PONCIO, 2016 *apud* SILVA E AMORIM, 2023, p.73). E, o planejamento é estratégico quando a organização elabora uma projeção de como quer estar no futuro. Esse tipo de projeção em longo prazo pode mostrar quais pontos na organização precisam ser alterados ou quais ajustes devem ser feitos para que ela alcance o objetivo, além de influenciar em determinadas decisões e facilitar a previsão de gastos (ROVINA, 2018 *apud* SILVA E AMORIM, 2023). Quando se sabe aonde quer chegar, é possível traçar um plano que o leve a tal lugar. Através desse plano, é possível analisar melhor o que a organização necessita mudar para alcançá-lo. Além disso, o plano possibilita que as empresas possam comparar os impactos gerados por determinadas tomadas de decisões, e se estas coincidirão com os resultados desejados.

Nas empresas de micro e pequeno porte, sabemos que, infelizmente, ainda predomina a cultura de que os processos administrativos devem ser gerenciados por conhecimentos

empíricos, não sendo necessária a realização do planejamento estratégico no ambiente interno das empresas. É por essa razão que a maioria delas decreta morte prematura em menos de um ano após sua fundação.

O processo de planejamento é uma das principais e das mais importantes ferramentas de gestão que auxilia a empresa na tomada de decisão e que norteia o gestor a ter uma percepção mais ampla do processo administrativo. Esse processo deve ser realizado de forma contínua por todo e qualquer tipo de organização seja qual for seu porte, seu faturamento mensal, sua quantidade de funcionários, seu número de clientes, seu tamanho da instalação predial, seu quantitativo de máquinas e equipamentos instalados, enfim, a utilização dessa ferramenta se faz necessária como o diferencial competitivo de mercado.

Assim, na prática, a implementação rigorosa de um planejamento estratégico bem construído, com recursos financeiros, materiais humanos e tecnológicos definidos e garantidos em cada etapa do processo, a possibilidade e a certeza de construção na fabricação e/ou venda de um produto ou serviço, por parte da gestão financeira de toda e qualquer empresa será a garantia necessária para que a companhia cresça em nível considerável perante seus concorrentes, pois a arte de saber planejar, como também a de executar, garantirá vida longa à empresa. Isto deveria fazer parte da rotina diária da gestão financeira de toda e qualquer empresa, seja qual for seu tamanho, segmento de mercado e nicho de produto ou serviço que fabrique ou venda ao mercado consumidor.

Do ponto de vista da gestão financeira, são diversos os conceitos que os teóricos da área da administração mencionam para a gestão financeira. Mas, resumidamente, pode-se destacar o pensamento de Bittencourt e Palmeira (2012), que define como um conjunto de atividades administrativas que envolvem as bases da administração, planejamento, análise e controle, com o objetivo de maximizar os resultados econômicos e/ou financeiros gerados pelas operações empresariais, pode ser útil.

É comum, ainda mais nos pequenos e micronegócios, a gestão financeira das empresas ainda ser gerida no improviso. Ainda há gestores sem nenhum preparo científico e profissional que conduzem seus negócios de uma forma não adequada, levando, assim, a desorganização das finanças da empresa, podendo, em um médio ou longo prazo, ocasionar o fechamento por completo de atividades da mesma. Cada setor dentro da empresa, mesmo sendo em uma de pequeno porte, deve possuir em seu quadro funcional um responsável técnico capacitado e com conhecimento suficiente na área para passar credibilidade para os demais comandados, como também para os clientes que procuram os serviços da empresa.

O SEBRAE, através da sua plataforma de cursos online ou presencial, oferta boas alternativas para que os micros e pequenos empresários se qualifiquem, como também para os demais colaboradores que são responsáveis pelo controle financeiro do empreendimento. Nesses cursos, são ofertadas disciplinas para analisar e controlar com eficiência as finanças da empresa, calcular gastos, margem de lucro e o ponto de equilíbrio entre as receitas e as despesas e, também, identificar o capital necessário para aumentar o crescimento da empresa.

Dito isto, faz-se necessário que qualquer gestor financeiro possua o embasamento teórico necessário, seja através de uma graduação e/ou de cursos especializados, para que ele possa implementar práticas administrativas, como por exemplo, por meio de programas computacionais (*softwares*), a fim de conduzir da forma mais eficaz possível o fluxo financeiro diário.

É necessário também implantar um planejamento estratégico, pois são diversas as despesas que qualquer negócio possui, sendo de fundamental importância para custear esses gastos que as receitas estejam com um fluxo de caixa adequado, dentro de um orçamento enxuto, para que com o combate da inadimplência, através de estratégias definidas, possa-se assim gerar, no caso de uma escola, um retorno financeiro da atividade de ensino realizada diariamente pelos professores e colaboradores.

Para todo e qualquer gestor financeiro é primordial trabalhar com o capital de giro bem organizado dentro de uma realidade bem clara e transparente. Sem recursos financeiros suficientemente disponíveis nas contas bancárias e um controle de estoque pouco aceitável, torna-se bastante complicado, em curto prazo, as empresas honrarem com suas obrigações contratuais, haja vista a necessidade diária para honrar com compromissos firmados. A partir desse raciocínio, todos os gestores financeiros deveriam estabelecer metas em seus setores, junto com suas equipes de trabalho, para que pudessem atingir parâmetros confiáveis de valores financeiros e de estoque com a finalidade de garantir a normalidade do andamento da atividade rotineira da empresa. Logo, o capital de giro é imprescindível para a saúde financeira da empresa e para se calculá-lo, a fórmula indicada pelo SEBRAE é a seguinte: todas as contas a receber + o valor que você possui em estoque – as contas a pagar + o valor a pagar em impostos e despesas.

Segundo Carvalho e Chiozer (2012), a gestão inadequada do capital de giro foi apontada como o principal motivo para o fechamento de empresas de micro e pequeno porte no Brasil. Uma possível explicação para esse fato é a fragilidade dos registros contábeis e, também, do nível de controle gerencial nessas empresas. Nesse sentido, é vital que proprietários e gestores

aprimorem a gestão financeira de curto prazo, visando garantir longevidade às firmas.

Já conforme Ferreira et al. (2011), é possível afirmar que as empresas podem vir a falência pela insuficiência de capital de giro ou pela não observância dessas insuficiências de capital de giro. Por isso, ressalta-se que é importante a presença de um gestor administrativo-financeiro qualificado profissionalmente para controlar todo o processo e monitorando todas as etapas de vendas dos produtos ou serviços prestados por sua empresa.

Dessa forma, é fundamental que o capital de giro esteja bem organizado dentro do setor financeiro, para que assim o gestor do empreendimento possa honrar com todos os compromissos firmados com fornecedores, folha de pessoal, etc. No caso específico do objeto deste trabalho, o controle da inadimplência escolar é de suma importância para gerar receitas e para garantir o capital de giro necessário a fim de viabilizar a sustentabilidade do empreendimento, como também de garantir a qualidade do ensino, que é o objetivo da escola, pois sem as receitas provenientes das mensalidades, a gestão não terá como honrar com os compromissos obrigatórios, nem tampouco investir em equipamentos, na estrutura predial e na qualificação dos profissionais, gerando, assim, uma piora da prestação dos serviços para os alunos matriculados na instituição de ensino.

A partir do momento em que as empresas tenham um montante a receber de seus clientes, sobretudo por contas em atraso, fruto da inadimplência, o sistema de crédito se apresenta como um instrumento de importante valor, pois recorrer a ele é uma das possíveis alternativas que as empresas encontram para reaver os valores em aberto junto aos devedores, que por algum motivo deixaram de honrar com suas obrigações no tempo correto de acordo com o contrato assinado. Para que não se torne um ciclo vicioso que aconteça todos os anos e prejudique o capital de giro das empresas, é necessário, por meio do diálogo, a construção de uma relação mútua entre empresa e o cliente, pois uma vez concedido um crédito a um cliente devedor, este pode continuar adotando o mesmo procedimento com esta empresa e com outras que porventura venha a fechar negócio com ele. Essa é uma relação que precisa ser construída com o tempo.

No que se trata do sistema de crédito nas micro e pequenas empresas, é fundamental valorizar o crédito ao consumidor, permitir que ele tenha acesso às modalidades de compra. Assim, crédito é a relação de confiança entre duas ou mais partes. A empresa cede créditos a um cliente, que vai adquirir seus produtos e/ou serviços, porém, deve também fazer concessões e acreditar que seus credores não irão deixar de cumprir suas obrigações (CENTA, 2004).

Para Luiz et al. (2017) o crédito encontra-se presente no dia a dia das pessoas, tanto para

pessoa física ou jurídica, o credor disponibiliza seu capital em favor de alguém em tempo determinado para que possa recebê-lo depois. Isto é, empresta-se um capital para que alguém possa assim honrar com seus compromissos mais tarde. Hoje em dia, o crédito é muito utilizado para facilitar a realização de vendas de bens e serviços e é responsável por grandes resultados nas empresas, pois quanto maior forem as vendas, maiores são os lucros obtidos.

Percebe-se, assim, que a inadimplência prejudica muito as empresas. Contudo, faz-se necessário ter um estudo mais detalhado para analisar com mais propriedade as causas que seu impacto pode causar, para que se possa adotar medidas que estanquem as perdas de receitas e minimizem seus os efeitos negativos nas contas das empresas.

Segundo o pensamento de Centa (2004), sempre se deve avaliar o passado, as pessoas e as empresas, antes da liberação de um crédito, para ter a certeza de que possam cumprir com suas obrigações e honrar seus compromissos. O problema é que a necessidade de atrair novos clientes, no caso específico do objeto desse trabalho, de atrair novos alunos, é grande, pois os concorrentes fazem de tudo, como oferecer descontos nas mensalidades, no material didático, no fardamento, etc, com o intuito de atrair os pais e/ou responsáveis para matricular seus filhos em suas escolas, mesmo sabendo dos riscos de não receber os pagamentos das mensalidades dentro dos prazos estabelecidos em contrato que, porventura, venham ser assinados entre as partes.

3.2.3 Uso da tecnologia da informação a minimização de inadimplência

Conforme Luiz et al. (2017), a inadimplência significa a falta de cumprimento de uma obrigação. Hoje em dia, as empresas fornecedoras de serviços de crédito têm uma grande preocupação em relação a seus clientes, que é a de estes não efetuarem os pagamentos no prazo estipulado. Sendo assim, quando o cliente não realiza os pagamentos na data prometida ele passa a ser denominado como inadimplente.

Nos últimos anos, é sabido que vários empreendimentos educacionais, em seus diversos graus e modalidades de ensino, foram fechados em nosso país, por alguns fatores, tendo como o principal a inadimplência. É nesse ponto que, no seguimento educacional, as empresas, em seus diversos portes, estão encontrando dificuldades para manter o equilíbrio financeiro, haja vista que com a implantação da Lei 9.870/99, conhecida como a *lei do calote*, existe para proteger os contratantes (pais e/ou responsáveis) do ensino particular, através do ordenamento jurídico próprio. Desde sua implementação, a lei tem trazido uma série de danos financeiros para escolas e faculdades, gerando desigualdade entre direitos e deveres junto aos envolvidos,

pois as dívidas contraídas pelos contratantes têm aumentado significativamente, enquanto a lei referida protege os mesmos de punições pelo não pagamento dentro do mês das mensalidades escolares. É ainda comum os pais e/ou responsáveis matriculem durante o mesmo ano, ou nos anos seguintes, seus filhos, em mais de uma escola, buscando, assim, “driblar” as contratadas ao não pagamento das mensalidades. Dentro desse contexto, existem pais que por motivos diversos, que vão desde o desemprego até a falta de responsabilidade e de planejamento orçamentário familiar, deixam de cumprir suas obrigações legais.

Para as empresas que estão nesse segmento, com a concorrência crescente e, sobretudo, desleal, é comum continuar recebendo esses alunos que tem responsáveis legais que não cumprem com suas obrigações financeiras e que utilizam as mesmas táticas desonestas para matriculem seus filhos nas instituições de ensino espalhadas pelo país afora, gerando grandes dívidas por onde passam, prejuízos incalculáveis para os proprietários das escolas. Sabe-se, também, que o segmento dos proprietários das escolas também é desunido para combater esse tipo de pais que agem com esse comportamento desonesto.

Portanto, é algo que precisa ser mais trabalhado entre o sindicato patronal dos estabelecimentos de ensino privado do país afora, para que contribuam de alguma forma no combate a essa prática abusiva de pais desonestos que tentam, de todas as formas, levar vantagens indevidas, matriculando seus filhos em várias escolas durante o mesmo ano, e quando não, em anos seguintes, gerando um prejuízo para diversos empreendedores do ramo escolar, o que os faz levar à diminuição do quadro funcional e até o fechamento do empreendimento.

As empresas de pequeno porte que atuam no ramo de ensino privado estão passando por grandes dificuldades no quesito inadimplência, sobretudo, no período pós-pandêmico. Muitas delas, começaram a introduzir a tecnologia da informação (TI), como uma prática administrativa para combater essa inadimplência, utilizando-se de softwares computacionais de cobranças de mensalidades, contratando empresas especializadas que prestam serviços que vão desde a implantação do sistema até monitoração das informações junto às empresas e clientes, tornando a relação prática e ágil para minimizar a inadimplência.

No combate a inadimplência, o uso da tecnologia vem se apresentando como importante alternativa. A tecnologia da informação é uma tendência mundial que torna cada vez mais importante o olhar das empresas para reservarem parte do seu orçamento anual com a finalidade de investirem em equipamentos e programas com vias a modernizar seus negócios, pois o mercado está muito competitivo e as empresas que se sobressaem procuram esse diferencial. Com as micro e pequenas empresas não pode ser diferente, haja vista a necessidade de buscar atender bem e melhor sua clientela.

Diante desse contexto, as organizações existentes no mundo globalizado precisam perceber que são diversos as contribuições positivas que podem gerar para a gestão como um todo o investimento em TI. Nesse raciocínio, Alves exemplifica que:

[...] os benefícios que a tecnologia da informação traz para as organizações é a melhoria dos relacionamentos com fornecedores e clientes, inovação de produtos e serviços, novos canais de vendas e distribuição, promoção de produtos e serviços, customização e massa, novas oportunidades de negócio, estratégia competitiva, economia direta e utilização de infraestrutura pública, além de outros. (ALBERTIN, 2009 *apud* ALVES, 2021, p. 09)

Os sistemas de informações fazem parte das TIs implantadas dentro das empresas, de acordo com o seu porte, a fim de organizarem com eficiência a logística computacional, neste caso específico, o setor administrativo-financeiro. Laudon e Laudon (2014, *apud* LAVELLI et al., 2021, p. 03 e 04), definem SIs (sistemas de informações) “como um conjunto de componentes inter-relacionados que coletam ou recuperam, processam, armazenam e distribuem informações destinadas a apoiar a tomada de decisão, a coordenação e controle em uma organização.”

Empresas de diferentes tamanhos, cada vez mais, estão se tornando dependentes das tecnologias utilizadas nas suas práticas gerenciais e operacionais. As EPPs (empresas de pequeno porte), com um aumento ao acesso a essas TI e com papel de destaque na economia e nas atividades empresariais de um país, têm recebido ênfase nos estudos referente ao uso, adoção, implantação e difusão de tecnologias Brasil afora.

Em pesquisa realizada pelo SEBRAE Nacional no ano de 2015, três em cada cinco microempresários utilizavam em seus negócios *softwares* computacionais para gerirem suas empresas, uma realidade que, com certeza, nos dias atuais ainda está longe de se tornar uma realidade no universo das MPEs, haja vista a falta de capacitação e de visão empreendedora que muitos ainda não possuem, pois segundo esta mesma pesquisa, um a cada quatro empresários fizeram cursos por meio da internet.

Assim, toda e qualquer empresa de grande ou pequeno porte, atuante no Brasil ou no exterior, que fabrique produtos ou seja prestadora de serviços, precisa investir obrigatoriamente em tecnologia da informação, de acordo, é claro, com o seu poder aquisitivo, mas é fundamental, para o êxito do negócio, estar atento às novas tendências de mercado, pois os clientes querem facilidades nas compras e nas formas diversas de pagamento.

Para as escolas, o advento dessa tecnologia trouxe vários ganhos. Muitos empresários ainda podem ver esses contratos com essas empresas que vendem e administram esses *softwares*

como custos mensais, mas esta ferramenta computacional nos dias atuais é um investimento primordial e necessário para organizar as finanças das empresas escolares no combate a esse vilão mortal que é a inadimplência, porque ela compromete demais o equilíbrio financeiro das contas e a vida útil das empresas, haja vista que há relatos nas mídias e pesquisas que mostram que entre 20-30% da receita mensal de uma empresa está comprometida com a inadimplência, algo que inviabiliza o negócio.

Especificamente sobre o uso de *software* de cobrança de mensalidades, é oportuno ressaltar que diante da modernidade e dos recursos que a tecnologia da informação oferece às empresas, seja qual for o porte, faz-se necessário que a grande maioria possua, em seus equipamentos, sistemas de cobranças eficazes junto aos seus clientes, através de programas de *softwares* modernos capazes de gerar um controle organizado do fluxo de caixa diário nas contas das empresas.

No caso específico das instituições de ensino particular, objeto deste estudo, infelizmente, ainda é comum observar que em alguns estabelecimentos de ensino, segundo informações do site *edukante*, escolas e faculdades ainda adotam em seus setores financeiros e de cobranças as planilhas eletrônicas, muitas vezes, operadas manualmente por colaboradores que desempenham várias funções dentro da escola e que estão sujeitos a falhas e a erros no controle individual dessas cobranças.

Nesse processo de cobrança de mensalidade por *softwares*, é importante ressaltar que os colaboradores precisam estar bem capacitados com estas ferramentas computacionais, por meio de treinamentos que são ofertados pelos profissionais das contratadas, e que, considerado como mais importante, os pais e/ou responsáveis pelo pagamento das mensalidades estejam cientes das suas obrigações financeiras presentes, conforme contrato assinado desde o início do ano letivo. Se possível, é fundamental explicar aos mesmos as modalidades de pagamentos ofertados pela instituição de ensino, que podem ir desde o boleto bancário, pix, *qr code*, como também à aplicação do percentual de multa e juros por atraso no pagamento, até a possível cobrança judicial.

No comércio local, existem algumas empresas que oferecem *softwares* de serviços que fazem o cadastro de todos os pais e/ou responsáveis (contratantes) na base de dados do programa, com informações pessoais e bancárias e o controle de mensalidades pagas e não pagas, apresentam relatórios online para consultas da gestão, entre outras funcionalidades, que proporcionam para a gestão escolar a possibilidade de diminuir a inadimplência, como também a gerir os contratantes que estão pagando as mensalidades dentro do prazo estipulado, cruzando

as informações com o extrato bancário da conta corrente da empresa.

Sabe-se que, por meio de relatos de empresas locais e da região, em suas redes sociais e no próprio estabelecimento, o uso da tecnologia da informação no combate a inadimplência já é uma realidade. As empresas já procuraram alternativas práticas e modernas para diminuir essa situação incômoda da inadimplência que até hoje prejudica suas finanças, gerando prejuízos incalculáveis.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A necessidade e o uso de tecnologias de informação dentro das pequenas empresas ainda tem sido um dilema por parte de alguns gestores, que se utilizam de argumentos da não necessidade, como também da falta de recursos financeiros para tal investimento. Outro fator preponderante é a inabilidade de alguns gestores e colaboradores com essas tecnologias. Por não estarem capacitados para se utilizarem dessas ferramentas tão fundamentais que trazem praticidade dentro da organização, abrem mão daquilo que, muito certamente, só trariam benefícios para o controle do fluxo financeiro, equilibrando a relação receitas e despesas, gerando resultados positivos para a gestão como um todo.

Assim, neste capítulo, busca-se sinalizar acerca do alcance do propósito do estudo, que é o de destacar contribuições da tecnologia da informação para o processo de gestão organizacional em uma empresa do segmento educacional, propondo-lhe o uso de recursos de controle financeiro voltados à minimização do percentual de inadimplência. Cabe registrar que, na realidade científica, esse propósito está ligado à realização de um comparativo entre o que se averiguou na literatura embasada nesse estudo em relação aos resultados alcançados através da pesquisa de campo.

Assim, para se verificar a real necessidade de melhorias no processo de trabalho e busca de correção de falhas existentes internamente, que porventura estejam interferindo no controle financeiro no tocante à minimização da inadimplência, o tratamento de dados apontou para a criação de três grandes categorias de variáveis: percentual de inadimplência, recursos tecnológicos e recursos alternativos de contribuições da tecnologia da informação.

A seguir serão mostrados os resultados acerca das entrevistas com a gestora escolar e proprietária da empresa, uma funcionária do setor administrativo-financeiro (funcionária A) e a secretária escolar (funcionária B). Salienta-se e rememora-se que as participantes foram

dirigidas com perguntas preestabelecidas através de questionários e que as entrevistas foram gravadas, além de observações diretas feitas a documentos próprios da empresa, vistos como pertinentes para o estudo.

4.1 Percentual de inadimplência

De acordo com o primeiro objetivo específico proposto no estudo no sentido que é medir o nível percentual de inadimplência em uma empresa do segmento educacional, no interstício de seis meses consecutivos, gerou-se dados importantes da pesquisa de campo e nas observações diretas realizadas com a gestora/proprietária da empresa e com 02 (duas) funcionárias, no que resultou em informações para análises e discussões.

No cumprimento deste objetivo, mostrou-se evidente a **categoria de variável: percentual de inadimplência** e por meio dela surgiram três indicadores: **nível percentual de inadimplência; causas da inadimplência mensal; e formas alternativas de redução a percentual mínimo de inadimplência.**

Assim, no tocante ao nível percentual de inadimplência, especificamente na média total em dias de atraso, a gestora relata que em média o atraso fica entre 20 a 25 dias. Já a funcionária A diz que a média geral desse atraso se dá por até 30 dias, e, em alguns casos isolados, chegando há mais tempo. Dessa forma, de acordo com Machado (2016), a média está dentro do intervalo de até 30 dias, sendo considerado ainda como um atraso. Só após 30 dias contados é que se pode considerar efetivamente inadimplência por parte do responsável financeiro (MACHADO, 2016).

Como causas mais comuns para esse atraso mensal nos pagamentos das mensalidades, a gestora escolar, doravante *gestora*, relata que o mesmo ocorre devido a dificuldades financeiras oriunda do desemprego, problemas de saúde e, também, falta de compromisso de alguns pais. A funcionária do setor administrativo-financeiro, , doravante, *funcionária A*, relata que “geralmente os motivos que as famílias justificam, alguns justificam, né, que são poucos, por questões pessoais, motivos de saúde, e outros nem justificativas eles dão”.

No que se refere no primeiro semestre desse ano, o percentual atual de inadimplência entre as entrevistadas não coincide, pois a gestora relata que o percentual atual, sobretudo no mês de julho está em aproximadamente 25%, enquanto que a funcionária A cita que o percentual oscila no mês entre 10% a 20%, e, por sua vez, a funcionária da secretaria escolar, doravante, *funcionária B*, relata que até o mês de junho, o percentual foi de 9,1%, informação

esta extraída do SI *Athena Web*. Através das respostas das entrevistadas, verifica-se que há informações contraditórias entre elas na definição exata do percentual de inadimplência nos últimos 06 (seis) meses, o que neste caso é importante que todas elas utilizem efetivamente o *software Athena Web* para buscar informações precisas para o processo de trabalho e de tomadas de decisões.

Essa informação fornecida pela funcionária B foi verificada por observação *in loco* através do relatório de adimplentes/inadimplentes. Assim, de acordo com o portal do SEBRAE (2023) e de especialistas do Sistema Financeiro Nacional (SFN), apresentados pelo Banco Central, o índice aceitável de inadimplência deve girar de 5% e 10%. Conclui-se assim que o percentual de 9,1%, resultante de informação constatada através da emissão do relatório dos últimos 06 (seis) meses verificados no *software* computacional *Athena Web*, está dentro do limite aceitável pelos especialistas, pois caso fosse o contrário, com índice superior a esse, poderia a vir a inviabilizar por completo o negócio, dado que afetaria diretamente a margem de lucro, e, por conseguinte, poderia acarretar falência da empresa a médio ou a longo prazo.

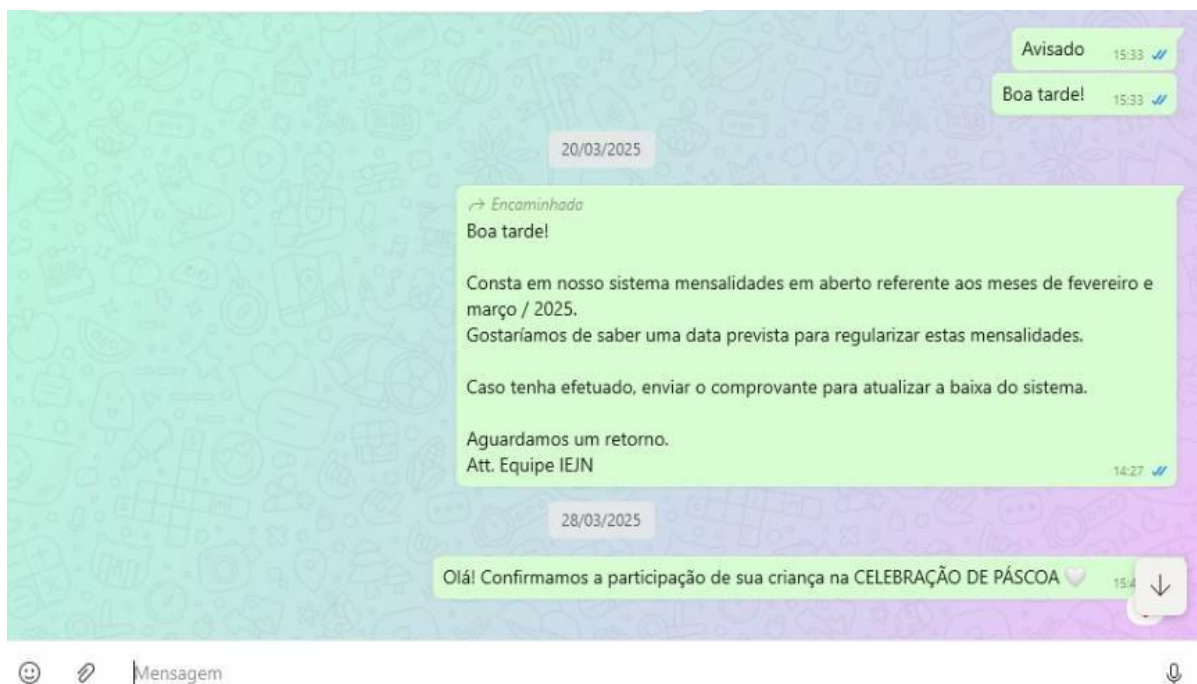
No que diz respeito ao controle dessa inadimplência, a gestora relata que “no momento está difícil, eu não estou tendo ainda o controle da situação [...]”. E se justifica dizendo que “[...] durante esses seis meses a gente vem tentando através de mensagens de *WhatsApp*”.

Nessa mesma linha de raciocínio, a funcionária A destaca que, devido à falta de compromisso de alguns pais, a inadimplência ainda não está controlada e que segue cobrando aos devedores. A funcionária B informa que o controle é feito manualmente com o apoio de um sistema de informação contratado. Mas alerta que: “atualmente a inadimplência existe, mas estamos sempre atentos e buscando manter o controle com medidas preventivas e acompanhando mês a mês”.

Portanto, verificar-se que mesmo com dificuldades por diversos motivos já relatados pelos entrevistados, há sim controle por parte da escola, pois o percentual já citado acima está aceitável no momento. A escola vem se utilizando de aplicativo de rede social (*WhatsApp*) e o sistema de informação *Athena Web* para fazer esse controle.

Segue abaixo, uma tela do aplicativo *WhatsApp* com um aviso de cobrança de atraso de pagamento de mensalidade junto a um responsável financeiro (Figura 1):

Figura 1 – Forma atual de cobrança em atraso



Fonte: WhatsApp (2025).

Outra estratégia utilizada para tentar controlar esse percentual de inadimplência além do *WhatsApp*, já destacado acima, é a utilização de um *software* computacional contratado este ano. A gestora relata que esse controle é realizado através do *software* para receber e pagamento através de planilhas. Com pensamento semelhante ao da gestora, a funcionária A afirma que “esse ano, a gestão implantou um sistema, o *Athena Web*, aqui na escola, que vem nos ajudando, nos facilitando, através de relatórios [...] mas ele ainda não faz tudo o que a gente precisa.”

Já a funcionária B também menciona o uso do sistema *Athena Web* e como ele trouxe benefícios para as atividades da escola e que, junto com o *WhatsApp*, acredita que as estratégias executadas na prática vêm trazendo resultados satisfatórios. Assim, conclui-se que as estratégias utilizadas no âmbito da pesquisa vêm surtindo efeito considerável, mesmo que, em alguns relatos das entrevistadas, ressaltem que o *software Athena Web* não faz tudo que a empresa precisa.

4.2 Uso de recursos tecnológicos no controle financeiro

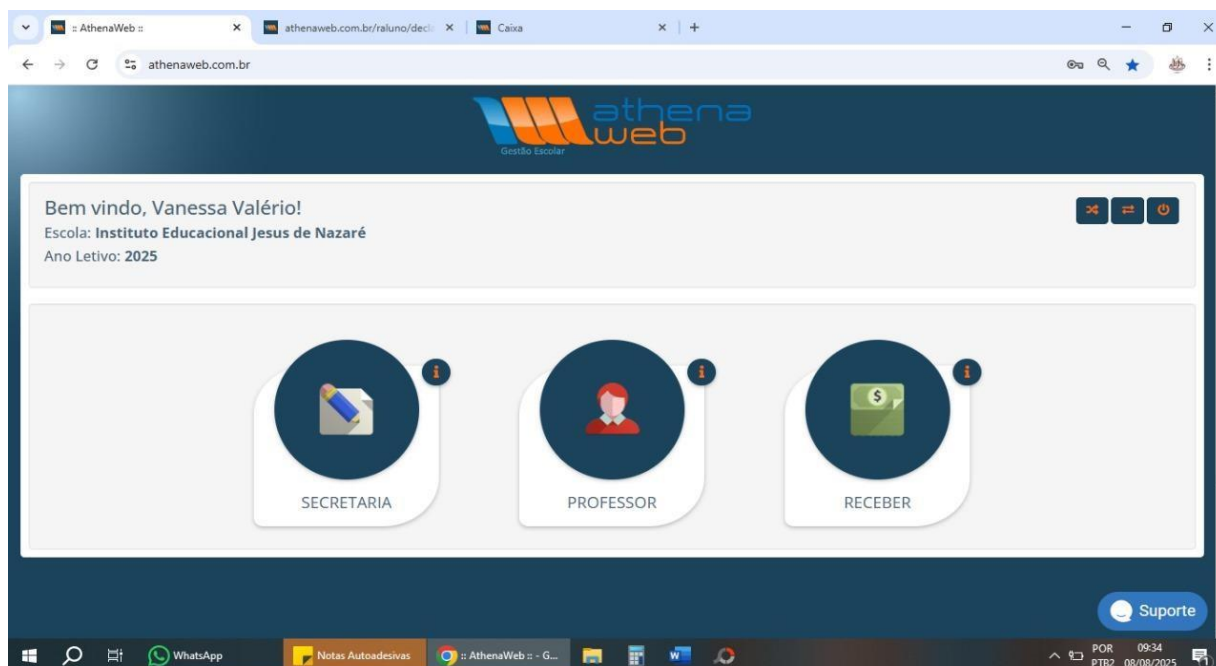
Em cumprimento do segundo objetivo específico proposto no estudo que é levantar possíveis recursos de natureza tecnológica ligados ao controle financeiro capazes de impactar positivamente no processo de gestão organizacional, foi possível gerar, com a análise dos dados, categoria de variável denominada recursos tecnológicos.

Os dados propiciaram o escopo da pesquisa de campo, pautado nas observações diretas realizadas com a gestora/proprietária da empresa e com 02 (duas) funcionárias, no que resultou em informações para análises e discussões.

No alcance dessa trajetória de pesquisa foi gerada a **categoria de variável: recursos tecnológicos** onde surgiram dois indicadores: **tipos de investimentos em equipamentos de TI e cursos; e treinamentos para a gestão, funcionários do setor administrativo-financeiro e da secretaria.**

No tocante aos tipos de investimentos de equipamentos em tecnologia da informação, especificamente nos investimentos que a empresa realiza em compras de equipamentos de TI para uso da administração financeira, a gestora relata que já pesquisa um novo sistema de informação para aprimorar de modo melhor a questão das cobranças. Ela segue falando que mesmo com valores reduzidos, consegue fazer investimentos, porque afirma que prioriza a folha de pessoal. A funcionária A cita que a gestão a cada ano procura investir mais em TI e diz que a gestora “[...] vem pensando em outras possibilidades, como também implantar um outro sistema financeiro que vai nos ajudar a questão de cobranças diretas às famílias”. A funcionária A ainda reforça que a escola precisa acompanhar a modernidade das outras escolas. A funcionária B também relata que os investimentos feitos pela escola nesse ano em TI foram no sistema *Athena Web* (Figura 2) e na aquisição de *smartphones* para serem utilizados nas cobranças aos devedores através do aplicativo *WhatsApp*.

Figura 2 – Apresentação sistema de informação



Fonte: Athena Web (2025).

Segundo esta mesma linha de pensamento, na visão das colaboradoras, refletindo se os investimentos são suficientes para ajudar no controle da inadimplência escolar, a funcionária A relata que o investimento no sistema de informação *Athena Web*, os *smartphones*, as máquinas de cartão com opções crédito e débito e que geram código de *QR code* para pagamento via *Pix*, as impressoras, as máquinas de geração de cupom e de recibos, vêm indubitavelmente ajudando no controle no atual momento. Entretanto, a funcionária B considera que os recursos que a escola disponibiliza embora ajudem, a questão das baixas dos pagamentos continua sendo manualmente, e que, com o crescimento da empresa, será necessário otimizar também esse processo. Com relação ao uso do *software Athena Web*, exemplifica-se o controle das mensalidades por aluno dentro da plataforma (Tabela 1).

Segundo o artigo *Controle financeiro: a importância da tecnologia para as empresas* (2025), publicado no blog *Everflow*, a busca constante por inovações no mercado para modernizar seus negócios estão alavancando novos investimentos, gerando novos empregos e renda para os trabalhadores. Assim, verifica-se que dentro das possibilidades financeiras da empresa estudada, de acordo com seu orçamento anual, a mesma vem procurando investir em recursos tecnológicos para melhorar o controle financeiro, e, por conseguinte, reduzir a inadimplência escolar, o que a torna competitiva dentro do segmento educacional em que atua na cidade de Cabedelo-PB.

Tabela 1 – Controle de mensalidades por aluno

Parcela	F.Pgto	Vencimento	Valor	Desconto	Acrésc.	Juros	Multa	A Pagar	Pago	Data Pgto	F.Pgto	Turma	Ações
2	Dinheiro	10/02/2025	R\$ 330,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	-	R\$ 330,00	10/02/2025	Dinheiro	1º ANO - MANHÃ	Ações
3	Dinheiro	10/03/2025	R\$ 330,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	-	R\$ 330,00	07/03/2025	Pix	1º ANO - MANHÃ	Ações
4	Dinheiro	10/04/2025	R\$ 330,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	-	R\$ 330,00	09/04/2025	Pix	1º ANO - MANHÃ	Ações
5	Dinheiro	12/05/2025	R\$ 330,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	-	R\$ 330,00	11/05/2025	Pix	1º ANO - MANHÃ	Ações
6	Dinheiro	10/06/2025	R\$ 330,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	-	R\$ 330,00	09/07/2025	Pix	1º ANO - MANHÃ	Ações
7	Dinheiro	10/07/2025	R\$ 330,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	-	R\$ 330,00	09/07/2025	Pix	1º ANO - MANHÃ	Ações
8	Dinheiro	11/08/2025	R\$ 330,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 330,00	-	-	-	1º ANO - MANHÃ	Ações
9	Dinheiro	10/09/2025	R\$ 330,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 330,00	-	-	-	1º ANO - MANHÃ	Ações
10	Dinheiro	10/10/2025	R\$ 330,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 330,00	-	-	-	1º ANO - MANHÃ	Ações
11	Dinheiro	10/11/2025	R\$ 330,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 330,00	-	-	-	1º ANO - MANHÃ	Ações
12	Dinheiro	10/12/2025	R\$ 330,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 330,00	-	-	-	1º ANO - MANHÃ	Ações

Fonte: Athena Web (2025).

Com relação aos cursos de capacitação profissional na área de tecnologia da informação para os funcionários do setor administrativo-financeiro, a gestora afirma que sempre a escola ofereceu oportunidades de cursos para a parte pedagógica, porque esta envolve a maior parte dos professores, que no caso são a maioria dos funcionários da escola, e, que por ser professora de formação, investe mais nesse setor. Ela relata: “no momento, eu tenho duas funcionárias que estão depois do sistema implantado na escola. Elas são as que estão mais preparadas para esse setor”.

Vale salientar que, dos cerca de 40 colaboradores existentes no quadro funcional da empresa, apenas 03 delas, incluindo a própria gestora, faz parte do setor gerencial e administrativo-financeiro, o que neste comparativo, é um quadro pequeno e que precisa ser priorizado também em investimentos constantes e necessários em capacitações e qualificações profissionais.

A funcionária A afirma que durante esse ano, quando da implantação do sistema, ela junto com a funcionária B, receberam alguns treinamentos através da empresa contratada para o manuseio e uso correto do sistema. Ela alega também que os investimentos em cursos são priorizados para os professores por serem maioria dentro da empresa, mas que se faz necessário também o treinamento para elas do setor financeiro, a fim de melhorar a questão do atendimento

do setor administrativo-financeiro da escola. Nesse sentido, a funcionária B relata que “quando o sistema foi implementado, o *Athena web*, tivemos algumas aulas de como utilizá-lo. Mas sempre é bom a gente estar se atualizando”.

Nesse contexto, a percepção das funcionárias no que diz respeito à periodicidade da oferta por parte da empresa em suas capacitações profissionais é de que há melhorias. Corroborando com esse pensamento, a funcionária A relata que nos últimos meses o único treinamento recebido foi realmente o do sistema ora contratado, enquanto que a funcionária B acrescenta que acredita “[...] que iniciativas como essa podem contribuir para aprimorar o profissional com bons resultados para o setor financeiro da escola”.

Segundo Silva (2019), é, sem sombra de dúvida, imprescindível compreender que o treinamento não é um gasto, mas sim um investimento, já que, se for bem executado, é possível tornar o colaborador mais produtivo e eficiente, o que resultará em ganhos consideráveis para a empresa.

Assim, conclui-se que a gestão ao priorizar a capacitação de uma parte de seus funcionários, no caso específico do setor pedagógico, deixa de lado um setor estratégico que é o administrativo-financeiro, pois ele é justamente o responsável pelo controle efetivo das finanças da empresa. Ainda mais, quando são apenas 02 (duas) profissionais no momento trabalhando no setor.

No que se refere à falta de recursos financeiros para investir nesses profissionais no atual momento, torna-se injustificável na prática, pois há vários portais, com destaque para o SEBRAE, que oferta cursos como gestão financeira e atendimento ao cliente, por exemplo, da forma gratuita para gestores e demais profissionais, tanto na modalidade presencial quanto à distância. Esses cursos podem trazer a curto prazo novos conhecimentos a serem empregados dentro do processo de trabalho da empresa.

4.3 Contribuições da tecnologia da informação para gestão organizacional

De acordo com o terceiro o objetivo específico do estudo que é propor uso de recursos que demonstram alternativas de contribuições da tecnologia da informação para o processo de gestão organizacional, a pesquisa de campo e as observações diretas realizadas com a gestora/proprietária da empresa e com 02 (duas) funcionárias mostram dados importantes que resultaram em informações para análises e discussões.

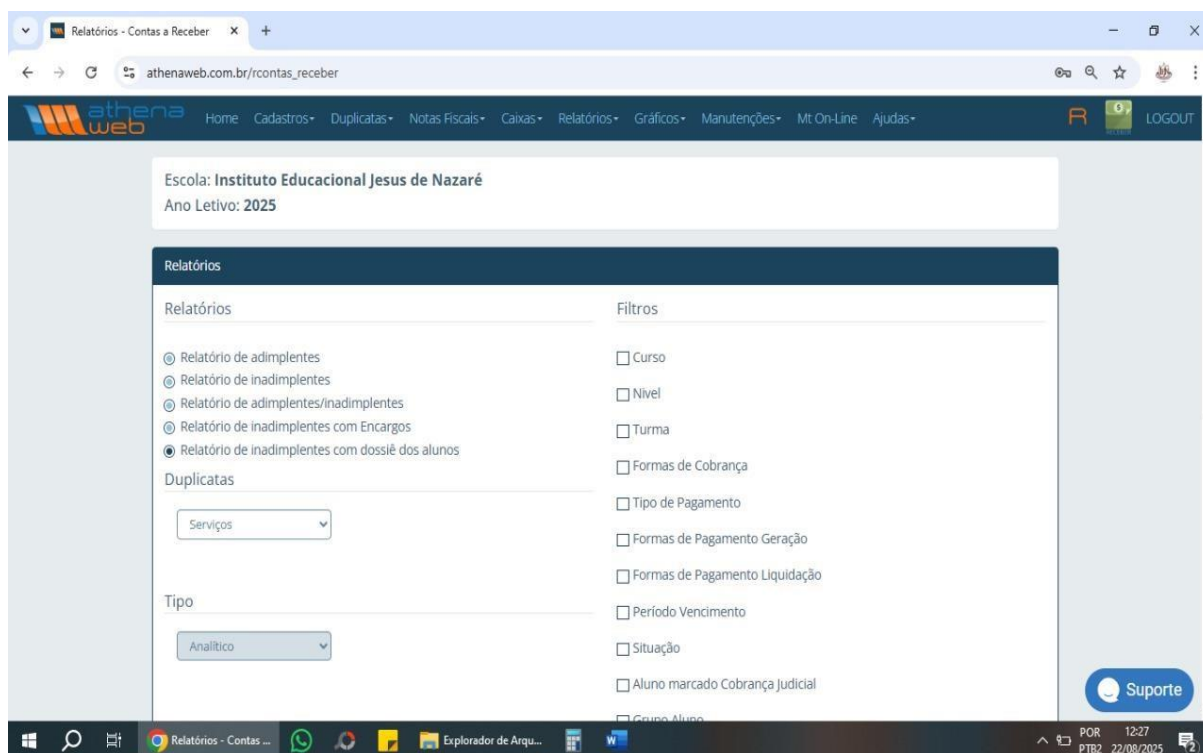
No alcance deste objetivo intermediário foi gerado a **categoria de variável: recursos**

alternativos e contribuições/TI, surgindo na pesquisa três indicadores: **tipo de investimento em softwares computacionais; motivação para investir em TI para a gestão financeira; e demais alternativas de TI à disposição da empresa.**

No que diz respeito ao tipo de investimento em *softwares* computacionais, questionada se nesse momento a escola possui algum *software* específico para cobrança, a gestora ressalta que contratou este ano, de uma empresa localizada na capital João Pessoa-PB, o sistema de informação (SI) *Athena web*. Ela afirma que “este programa foi implantado justamente para que a gente tivesse, assim, saísse um pouco do manual, que a empresa sempre estava fazendo no manual”. Porém, ela ao mesmo tempo relata que este *software* não faz as cobranças diretamente.

A funcionária A relata que as cobranças são realizadas por outros meios, como, por exemplo, via o aplicativo *WhatsApp*. A funcionária B, semelhantemente à gestora, relata que o sistema de informação é a ferramenta principal para controle escolar e financeiro, e acrescenta que é através dele que o ocorre o registro dos pagamentos e acompanhamento da inadimplência escolar (Figura 3).

Figura 3 – Relatórios contas a receber



Fonte: Athena Web (2025).

Com relação a outros meios de investimentos para gerir especificamente as finanças da empresa, a gestora compreende que a necessidade é muito grande para que a inadimplência possa ser controlada e afirma que segue pesquisando um novo sistema que ofereça mais opções

para poder contratar para escola. A funcionária A compactua com o mesmo pensamento da gestora e relata que outros investimentos em TI podem gerar “[...] um melhor controle para que a gente possa, a cada ano, evoluir e acompanhar as outras escolas e as empresas, como a gente já vê aí no mercado”.

A funcionária B compreende que iniciativas de procurar investir mais e melhor em TI podem contribuir para aprimorar o profissional com bons resultados para o setor financeiro da escola, e acrescenta que novos ajustes e automações podem ser bem-vindos no futuro.

No tocante a motivação para se investir em TI para a gestão financeira, perguntada se neste momento o valor investido anualmente em recursos alternativos de TI está sendo suficiente para garantir um melhor controle da inadimplência na escola, a gestora reconhece que ainda não é o suficiente e que pretende melhorar nesse sentido. Ela acrescenta que “como já foi dito na pergunta anterior, eu já estou já querendo porque eu tenho que acompanhar as mudanças tecnológicas para que a escola fique também dentro de todos os padrões que está sendo necessário para nosso investimento”.

A funcionária A afirma que a cada ano a gestão vem tentando fazer investimento em novos recursos de TI e que busca a cada dia melhorar nesse sentido. A funcionária B cita que dentro da estrutura atual, os recursos têm atendido as necessidades da escola, mas sempre há espaço para evoluir e modernizar os processos.

Dentro das demais alternativas de TI disponíveis na empresa, questionada se o *software* utilizado no momento tem contribuído efetivamente para o desempenho das funções dentro do ambiente de trabalho, a funcionária A destaca que ele tem ajudado bastante na questão financeira e na administrativa, contudo, frisa que “no nosso setor a gente ainda vê a necessidade de um sistema focado só na parte financeira para que ele possa fazer esse papel automático de cobranças”. Por sua vez, a funcionária B explica que ele tem contribuído satisfatoriamente, principalmente, para gerar relatórios, verificar quem está com o pagamento em dia ou não e que isso facilita seu o dia a dia na sua rotina de trabalho diário, como se pode notar com o lançamento do resumo por dia do recebimento das mensalidades disponíveis dentro do sistema *Athena Web* (Tabela 2).

Por fim, perguntada se neste momento existem outros meios de tecnologias da informação que lhe ajuda no cotidiano do seu trabalho enquanto colaboradora, a funcionária B relata que sim, pois são utilizadas tabelas para pagamentos dos eventos, o aplicativo *WhatsApp* para contato com os responsáveis para a solução de dúvidas, para o recebimento de comprovantes e para resolução de outras possíveis pendências.

Dentro da categoria denominada *outras descrições*, com relação a unidades de análises,

a funcionária A destaca a necessidade de se trabalhar efetivamente com o controle das contas a pagar (*Figura 4*). A funcionária afirma: “...sobre o que a empresa... Sobre esse controle melhor... Então, aí, no caso, a gente precisa ter um melhor controle das despesas, tanto de saída como entrada”.

Tabela 2 – Livro caixa diário

Abertura	Usuário	Observações	Fechamento	Saldo Final	Status	Opções
25/08/2025 07:44:30	Vanessa Valério				Aberto	
22/08/2025 08:33:01	Vanessa Valério		25/08/2025 07:44:24	19.701,25	Fechado	
21/08/2025 10:06:26	Vanessa Valério		22/08/2025 08:32:55	19.701,25	Fechado	
20/08/2025 09:02:42	Vanessa Valério		21/08/2025 09:32:39	18.680,04	Fechado	
19/08/2025 08:46:19	Vanessa Valério		20/08/2025 09:00:19	18.680,04	Fechado	
18/08/2025 08:25:19	Vanessa Valério		19/08/2025 08:45:54	17.606,04	Fechado	
15/08/2025 09:42:06	Vanessa Valério		18/08/2025 08:25:14	16.837,04	Fechado	
14/08/2025 07:35:38	Vanessa Valério		15/08/2025 09:42:02	16.837,04	Fechado	
13/08/2025 08:50:22	Vanessa Valério		14/08/2025 07:35:06	16.789,04	Fechado	
12/08/2025 07:18:36	Vanessa Valério		13/08/2025 08:45:56	15.868,16	Fechado	

Fonte: Athena Web (2025).

Na mesma linha de pensamento, a funcionária A relata da necessidade de efetivamente utilizar essa opção *de contas a pagar* do Athena Web:

a questão do a pagar, a gente precisa ainda rever as videoaulas que o sistema deixa disponível para que a gente possa saber manusear melhor pra iniciar essa prática aqui [...] então, isso é algo que a gente vem pensando em melhorar para manter uma melhor organização, um melhor controle, para que a gente possa ter um saldo em caixa melhor, para que possa fazer os investimentos necessários na empresa. [...]

Há outros problemas pressionando o controle de contas da escola. A funcionária A menciona que já há algum tempo as contas pessoais da proprietária são pagas com o caixa da escola, ocasionando um certo desequilíbrio financeiro. A funcionária diz o seguinte: “...é, questões assim também, porque algumas contas pessoais da gestão também são inclusas junto com a questão da empresa”.

Figura 4 – Lançamentos de duplicatas a pagar

Fonte: Athena Web (2025).

Conforme Silva et al (2008), a utilização das TIs, pode contribuir na redução de custos e em aumento de ganhos de produtividade. Todavia, deve ser o bom-senso, ou seja, a avaliar cada item do investimento e a verificar se ocorrerá a criação de algum benefício e/ou vantagem. Assim, conclui-se que a empresa precisa primeiramente explorar todos os recursos disponíveis dentro do SI *Athena Web*, pois a opção *contas a pagar* até o presente momento ainda não foi utilizada para controle das despesas obrigatórias e operacionais, para que, assim, possa, efetivamente, ter-se o controle financeiro sobre que se recebe e se paga simultaneamente, de acordo com o fluxo de caixa diário. Nas observações diretas verificou-se que na conta bancária existente da empresa, há várias despesas de ordem pessoal, resultando assim em um descontrole financeiro, que, justamente, o sistema de informação atual pode apontar e colaborar para a resolução do problema.

Sem dúvida, a impressão retirada dos achados de pesquisa é que há um largo campo de estudos que pode ser trilhado em outros trabalhos, inclusive, a partir de outras descrições geradas na investigação. Contudo, tudo isto pode ser utilizado na sequência desse estudo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente trabalho, buscou-se através das contribuições que o uso correto da tecnologia da informação pode resultar de positivo e benéfico para o processo de trabalho da gestão organizacional de uma empresa familiar de pequeno porte. Assim, recursos tecnológicos advindos de sistemas de informações modernos são alternativas para se obter um melhor controle financeiro, e, por conseguinte, no caso específico desse trabalho, diminuir a um percentual mínimo aceitável da inadimplência escolar existente na empresa objeto de estudo.

Nesse contexto, mesmo que tenha sido implementado há poucos meses um novo *software* computacional para gerir as finanças da empresa, como propostas de melhorias para o processo de trabalho, sugere-se que a gestão e suas funcionárias estimulem-se, de modo consciente, a utilizar todas as ferramentas disponíveis no sistema contratado para melhorar o controle financeiro, haja vista neste momento, que apenas o *módulo a receber* é utilizado, deixando de lado, momentaneamente, o uso do *módulo a pagar* para o controle das contas, o que resulta também, por esse motivo, em descontrole e em desequilíbrio financeiro, não só pela questão de procurar manter o nível atual do percentual da inadimplência saudável, mas também por não observar dados tão necessário para a averiguação da rentabilidade do negócio.

Outra melhoria proposta que precisa ser destacada nesse trabalho, é mostrar para a gestora que ela e suas funcionárias do setor administrativo-financeiro precisam, constantemente, estarem capacitadas no uso de novas tecnologias da informação, como também buscar conhecimento de outras formas alternativas tecnológicas disponíveis no mercado, pois ter os recursos humanos bem capacitado e treinado, é fundamental para usar e usufruir de todos os benefícios que as TI oferecem aos profissionais de todos os setores, neste caso específico, principalmente, dos setores gerencial e administrativo-financeiro.

Por fim, a pesquisa reforça a importância do investimento constante em tecnologias da informação que contribuem direta e decisivamente no processo de trabalho e na tomada de decisões por parte da gestão da organização, trazendo dessa forma um melhor controle financeiro, e que procuram assim reduzir a um percentual mínimo a inadimplência escolar. Salienta-se que a realização de uma pesquisa de caráter experimental para validar os benefícios que as tecnologias da informação vêm trazendo para o contexto das empresas globalizadas, seja qual for o porte e segmento de mercado, aprofunda o tema e contribui assim para a comunidade interessada no assunto.

REFERÊNCIAS

A TECNOLOGIA da Informação e Comunicação (TIC) nas MPE Brasileiras. **Portal SEBRAE**, 2015. Disponível em: <[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/79461b2314b6d80a40a76844ee985bf/\\$File/5981.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/79461b2314b6d80a40a76844ee985bf/$File/5981.pdf)>. Acesso em: 18 abr. 2024.

ALVES, C. A. L. A importância da tecnologia da informação nas empresas. **Revista Científica Semana Acadêmica**. P. 01-11, fev. 2021.

ANDRADE, S. F. C.; RIUL, P. H.; OLIVEIRA, M. S. de; CAVALCANTI, M. S. A inadimplência e as estratégias utilizadas em instituições particulares de ensino: Caso da cidade em Franca. **Uni Facef Centro Universitário de Franca**, vol. 11, nº 1, 2008. Disponível em: <<http://periodicos.unifacef.com.br/facefpesquisa/article/view/112/176>>. Acesso em: 21 dez. 2023.

ARAÚJO, I. G. M. **A preservação do equilíbrio contratual à luz da Lei 9.870/99**. PUC Rio de Janeiro; setembro, 2009.

ATHENA Web. **Portal Logon Informática**, 2025. Disponível em: <<https://portaldalogon.com.br/athena-web/>>. Acesso em: 28 jul.2025.

BAIÃO, E. dos S.; SANTOS, N. S. dos. A Gestão Financeira e o Controle da Inadimplência Escolar em Tempos de Crise da COVID-19. **Epitaya E-books**, [S. l.], v. 1, n. 9, p. 144-161, 2022. DOI: 10.47879/ed.ep.2022489p144. Disponível em: <https://portal.epitaya.com.br/index.php/ebooks/article/view/437> . Acesso em: 21 ago. 2023.

BATISTA F. F.; FREITAS E. C.; SANTIAGO J. S; REGO T. F. Uma investigação acerca da mortalidade das microempresas e das empresas de pequeno porte da cidade de Sousa, PB. **REUNIR – Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**. V. 2. nº 01, p. 56-71, jan/abr. 2012.

BELMONT, V. A. B.; FREITAS, W. R. S. Empresas familiares e a profissionalização da gestão: estudos de casos em empresas paulistas. **Revista USFM**. v. 06, n. 01, p. 71-90. jan./mar. Santa Maria, 2013.

BITTENCOURT, M; PALMEIRA E. M. **Gestão Financeira**. Universidade Federal do Pampa, Bagé, 2012.

CALCULE a inadimplência em sua empresa. **Portal SEBRAE**, 2023. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/calcul-a-inadimplencia-em-sua-empresa,444137aea9bc6810VgnVCM1000001b00320aRCRD>>. Acesso em: 28 jul. 2025.

CARVALHO, C. J. de, & SCHIOZER, R. F.. Gestão de capital de giro: um estudo comparativo entre práticas de empresas brasileiras e britânicas. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 4, art. 2, pp. 518-543, jul./ago. 2012. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rac/a/fkN67ykKWJF97c6ByLCkSvJ/?format=pdf&lang=pt>> Acesso em: 18 abr. 2024.

CENTA, S. A. **Análise de crédito**. 2. Ed. Ibplex. Curitiba, 2004.

CLEMENTE, F. A. S.; SANTOS, L. C. B. Desmistificando o trabalho de conclusão de curso (TCC) da graduação. **Revista educação**, v. 10, n. 02. São Paulo: UNG, 2015.

CONTROLE financeiro: a importância da tecnologia para as empresas. **Portal Everflow blog**, 2025. Disponível em: <<https://everflow.com.br/blog/financeiro/controle-financeiro-a-importancia-da-tecnologia-para-as-empresas/>>. Acesso em: 30 jul. 2025.

EPP: entenda o que é uma empresa de pequeno porte. **Portal SEBRAE**, 2021. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ac/artigos/epp-entenda-o-que-e-uma-empresa-de-pequeno-porte>>. Acesso em: 18 abr. 2024.

GESTÃO de capital de giro: contribuição para as micro e pequenas empresas do Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, maio/junho, 2011.

GORON, L. G. Serviços Educacionais e direito do consumidor. *Direito & Justiça*. **PUC-RS**, Porto Alegre, v. 38, n. 02, p. 192-199, jul./dez. 2012.

LAVELLI, A. F.; LIMA P. F.; PIRATELLI, C. L.; FILHO, E. E.; MAZALLI, L.; COSTA, V. M. H. M. C. A utilização de tecnologia da informação por micro e pequenas empresas: Estudo do setor de cerâmica artística e de decoração de município do Estado de São Paulo. **RASI – Revista de Administração, Sociedade e Inovação**., v. 07, n. 03, set./dez. Volta Redonda, 2021.

LIMA, A. T. **A interferência da inadimplência na qualidade do ensino em curso técnico de enfermagem**. Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologia. Lisboa, 2016.

LUIZ, E. A. R.; NETO G. S.; SUGITA J. S.; SILVA S. A.; LOURENÇO F. A importância da análise de crédito no controle da inadimplência: um estudo de caso na empresa direção marcas e patentes. **Cadernos da Escola de Negócios**. v. 15, n. 01. UniBrasil. Curitiba, 2017.

MACHADO, D. S. **Redução da inadimplência no setor da educação: práticas eficazes e estratégias que dão certo**. 3 ed. Editora SRS: São Paulo, 2016.

MANUAL para Elaboração e Apresentação de Trabalhos Acadêmicos: projeto, monografia, dissertação e artigo. **Revista de administração e negócios da Amazônia**, 2020. Disponível em: <<https://periodicos.unir.br/index.php/rara/article/view/5260>>. Acesso em: 21 dez. 2023.

MOTTA, Gustavo da Silva. Como escrever um bom artigo tecnológico. **Revista de Administração Contemporânea**, Set 2017. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2017170258>. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rac/a/9fWvtsnTR6nNGNtn4MM7Z3h/?lang=pt>>. Acesso em: 21 dez. 2023.

PEREIRA, S. L. Metodologia da Articulação do Conhecimento Organizacional Fundamentada em Processo Criativo. **Tese**. Doutorado em Engenharia de Produção. Universidade federal de Santa Catarina. UFSC. 2002.

PEREIRA, S. L.; SILVA FILHO, J. L. F. da. **Articulação de conhecimento e processo**

criativo - proposição metodológica. Editora Ciência Capital: João Pessoa. 2024 (a).

PEREIRA, S. L. **Metodologia da Pesquisa Científica: contextualização de protocolo instrumental**. Editora Ciência Capital: João Pessoa, 2024 (b).

Software de Gestão Escolar - **Automatizar completamente os processos de recebimento de mensalidades**. Disponível em: <<https://www.edukante.com/sistemas-gestao-escolar/software-gestao-escolar-automatizacao-recebimento-mensalidades.aspx>>. Acesso em 15 abr. 2024.

SANCHES, Neuza. Escolas privadas: a inadimplência e a solução para oferecer crédito. **Veja negócios**, 2023. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/coluna/neuza-sanches/escolas-privadas-a-inadimplencia-e-a-solucao-para-oferecer-credito/>> Acesso em: 13 jul.2025.

SILVA, R. C. D. C.; REIS, M. C. Pesquisa Sobre a Utilização das Tecnologias da Informação e dos Recursos de Internet: Micro e Pequenas Empresas do Comércio Varejista de Londrina. **UNOPAR – Universidade Norte do Paraná**. Londrina. v. 9, n. 1, p. 57-66, Mar. 2008.

SILVA, V. A. **A importância do treinamento profissional e da capacitação de pessoas nas empresas: um estudo de caso**. Faculdade de Educação - Gestão de Instituições Federais de Educação Superior. Belo Horizonte. 2019.

SILVA, J. N. B.; AMORIM, D. A. Planejamento estratégico nas empresas de pequeno porte. **Revista GETEC – Gestão, Tecnologia e Ciências**. v. 12, n. 38, Monte Carmelo/MG, 2023.

TRINDADE, A. P. N. T. et al. TCC: um momento obrigatório ou uma oportunidade construída? **Revista Triângulo**, 2018. Disponível em: <https://seer.uftm.edu.br/revistaelectronica/index.php/revistatriangulo/article/view/2720/pdf_1>. Acesso em: 21 dez. 2023.

APÊNDICES – Instrumentos de pesquisa e Mapas conceituais

APÊNDICE A – Questionário da Entrevista junto à Gestora Escolar e a Funcionária do Setor Administrativo-financeiro

1. Qual é a média total em dias de atraso da inadimplência na escola?
2. Quais são as justificativas mais comuns para este atraso mensal nos pagamentos das mensalidades?
3. Qual é o percentual atual de inadimplência?
4. Neste momento, a inadimplência está controlada?
5. Quais são as estratégias utilizadas para reduzir esse percentual atualmente?
6. Faz investimentos em equipamentos de tecnologia da informação para uso da administração financeira da empresa?
7. Investe em cursos de capacitação profissional na área de tecnologia da informação para seus funcionários do setor administrativo-financeiro?
8. Possui software especializado em cobrança de mensalidades?
9. Utiliza-se de outros meios de tecnologia da informação para gerir as finanças da empresa? Se sim, cite-os.
10. O valor investido anualmente em tecnologia da informação é suficiente para garantir um melhor controle da inadimplência na escola?

APÊNDICE B – Questionário da Entrevista junto à Funcionária da Secretaria escolar

1. Qual é o percentual atual da inadimplência escolar?
2. Neste momento, a inadimplência está controlada?
3. As estratégias utilizadas pela empresa para controlar a inadimplência estão sendo eficazes neste momento?
4. Quais equipamentos de tecnologia da informação que a empresa lhe oferece para você desempenhar sua função especificamente no setor financeiro?
5. Os investimentos em tecnologia da informação são suficientes nesse momento para o bom desempenho das suas funções?
6. A empresa lhe oferece oportunidades de participar de cursos e treinamentos relacionados ao setor financeiro que utilizam tecnologia da informação?

7. Atualmente, o software utilizado para o controle financeiro da empresa tem lhe ajudado a desempenhar melhor suas funções?
8. Existem outros meios de tecnologias da informação que lhe ajuda no cotidiano do seu trabalho enquanto colaboradora?

APÊNDICE C – Mapa Conceitual Entrevista junto à Gestora Escolar

MAPA CONCEITUAL ENTREVISTA GESTORA ESCOLAR

CONTRIBUIÇÕES DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO PARA O PROCESSO DE GESTÃO ORÇAMENTAL, USO DE RECURSOS DE CONTROLE FINANCEIRO E INDICAÇÕES NA REALIZAÇÃO DE INDICAÇÕES

→ QUE RESULTADO SE TEM DO NÍVEL REALIZADO DE TROCA DE INFORMAÇÃO?

- NO NÍVEL DE JUBIA, EM TAMBÉM DE 25%;
- A INDICAÇÃO NA MONTAGEM NÃO ESTÁ CONCLUÍDA;
- A FALTA DE CONDIÇÃO DE ALGUNS PAÍS;
- EM MÉDIA, 20 A 25 DIAS DE ATRASO;
- ALGUNS PAÍS TAMBÉM QUE ESTÃO CONCLUÍDO E FIM DE

→ QUAL RECURSO TECNOLÓGICO É USADO COMO SEU EQUIPAMENTO DE GESTÃO ORÇAMENTAL?

- ESTE ANO A ESCOLA TAMBÉM TEM O SISTEMA ORÇAMENTAL;
- EU ESTOU DESPESANDO UM NOVO SISTEMA PARA CALcular AQUI NA ESCOLA, PORQUE A PRECISAR DE É GRANDE;
- CONDIÇÃO DE ESTE CONTROLE COM INFORMAÇÃO DO MATERIAL, COM CONDIÇÃO DE TER AQUI TAMBÉM INFORMAÇÃO DE TER O ACESSO DO FOLIO.

→ O QUE ENTÃO COMO AGERIR NÁTIAS?

- AS CONDIÇÕES SÃO BOMAS NO MATERIAL;
- EU JÁ ESTOU DESPESANDO PORQUE EU JÁ TENHO QUE ACOMPANHAR AS MONTAGENS TECNOLÓGICAS PARA QUE A ESCOLA FIQUE TAMBÉM COM O DE TODOS OS PAÍSES QUE ESTÁ SEU ACESSO DO FOLIO NO MATERIAL.

CONTABILIDADES DO TENDENCIA DA
TUBERNOSE PARA O PROCESSO DE
GESTÃO ORÇAMENTACIONAL: USO DE
DESCRIÇÃO DE CONTROLE FINANCEIRO
TUBERNOSE NO PERÍODO DE
TUBERNOSE

→ OBLI PROPS COLO DATA,
HRTING?

As diferenças são feitas no
margem;

- Eine den Kapazitäten entsprechende
Anzahl von Systemen

proposed

2001-2002

2017/05/20

family?

—P. blante aussi à l'abri du soleil.

NO INVESTMENT & NET LOSS

CONTABILIDADES DA TECNOLOGIA DE
TRANSFORMAÇÃO PARA O ACESSO DE
GESTÃO ORGANIZACIONAL: USO DE
RECURSOS DE CONTROLE FINANCEIRO
IMPACTANTES NO DESENVOLVIMENTO
DA ORGANIZAÇÃO

→ are people who alter-
nates?

- construction can A Partic on

WUSTLADPP, CA OUT A (DATE EMPLOY)

then compare can of responsibility

— DEKRA OG ESTABLISHED AND

REUNION DE L'ETAT
ATLANTICO

1) H_2SO_4 and HNO_3

- Occasional process exceeding

also of smaller size than 1000

...do com os pais, para fazer

activity, activity component