

---

## 4 REFORMAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: GESPÚBLICA E A PLATAFORMA DE SERVIÇOS DIGITAIS ANÁLISE DA SEFAZ CAMAÇARI - BA

### **Marialva Costa de Araújo**

Mestranda pela Universidade Salvador (UNIFACS) em Desenvolvimento Regional e Urbano. MBA em Gestão Tributária. Bacharel em Ciências Contábeis.  
E-mail: [conta.cursos2015@outlook.com](mailto:conta.cursos2015@outlook.com)

### **Carolina de Andrade Spinola**

Doutorado em Geografia pela Universidade de Barcelona, Mestrado em Administração pela Universidade Federal da Bahia e Graduação em Administração de Empresas pela Universidade Católica do Salvador. Pró-Reitora de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão da Universidade Salvador (UNIFACS). Coordenadora e professora dos Cursos Stricto Sensu e do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Urbano.  
E-mail: [carolina.spinola@unifacs.br](mailto:carolina.spinola@unifacs.br)

## **RESUMO**

O Brasil possui uma herança histórica de um modelo de organização burocrático em suas instituições públicas. O que atualmente representa morosidade, ineficiência e altos custos para a máquina pública. Apesar disso vem buscando alternativas para atualização de suas práticas e com isso melhores resultados para satisfação de seus cidadãos. Um dos sistemas que mais sofrem com a lentidão dos processos é a questão fiscal onde a demora nos processos administrativos representa perdas econômicas. Desta forma, este artigo busca apresentar as reformas apresentadas por um órgão fiscal do município de Camaçari a Sefaz – Secretaria da Fazenda, com o advento da Gespública e da Plataforma de Serviços Digitais e seus esforços para atualização e reformas em seus procedimentos. Com a disponibilidade dos serviços houve celeridade dos serviços, porém muitos ainda são oferecidos presencialmente. Entretanto a nova proposta do governo de unificação dos serviços numa única plataforma traz grandes expectativas para a integral disponibilidade online dos serviços.

**Palavras-Chave:** Burocracia. Gestão pública. SEFAZ.

## ABSTRACT

Brazil has a historical heritage of a model of bureaucratic organization in its public institutions. What currently represents slowness, inefficiency and high costs for the public machine. In spite of this, it has been seeking alternatives to update its practices and with this better results for the satisfaction of its citizens. One of the systems that suffer most from the slowness of the lawsuits is the tax issue where delays in administrative processes represent economic losses. In this way, this article seeks to present the reforms presented by a fiscal entity from the municipality of Camaçari to Sefaz - Secretary of Finance, with the advent of Gespública and the Platform of Digital Services and its efforts to update and reform its procedures. With the availability of services there was speed of services, but many are still offered face-to-face. However, the government's new proposal to unify services in a single platform brings high expectations for the integral online availability of services.

**Keywords:** Bureaucracy. Public management. SEFAZ.

## 4.1 INTRODUÇÃO

O modelo burocrático é um modelo organizacional vigente desde o século XIX nas administrações públicas dos Estados Unidos, baseado na formalidade, impessoalidade e no profissionalismo. As questões burocráticas constituem-se em uma variável importante na tomada de decisão sobre investimento em um país. É um atributo a ser considerada por investidores estrangeiros e nacionais. O termo burocracia significa o poder da administração e não é algo ruim, dado que a administração pública ou privada, deve ter o controle sobre as atividades da instituição que representa (SECCI, 2009; JUNIOR, 2007).

Em estudo denominado *Doing business in 2004: Brasil Perfil de país*, o Banco Mundial aponta que no Brasil leva-se 152 dias para se abrir uma empresa, e até 10 anos para conseguir fechá-la. Na era da globalização, em que as empresas, com uso de recursos de informática e telecomunicações, buscam agilizar suas decisões e operações, esses prazos dificultam a dinâmica do setor produtivo e em alguns casos até a impedem (BANCO MUNDIAL, 2003).

Internacionalmente há um forte desejo de maior transparência e redução da burocracia, o *Open Government Partnership* é uma iniciativa de um grupo de países que desejam um Governo Aberto para o fortalecimento de resultados para os cidadãos (*Open Government Partnership*, 2011).

Desde o início do século XX há uma tendência para o redesenho das organizações políticas e dois modelos organizacionais foram propostos como alternativas ao modelo burocrático: A administração pública gerencial (AGP) e o governo empreendedor (GE). Além desses há um movimento de governança pública (GP) que propõe uma abordagem diferenciada entre o tradicional e traz novas abordagens (SECCI, 2009).

A burocracia sempre foi associada à deficiência e morosidade da máquina pública. A fim de desmistificar essas características foi criada em 2005 a Gespública - Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização. De atuação externa, a fim de avaliar a gestão por resultados voltada ao cidadão. Apesar de grandes avanços a Gespública foi revogada em 2018 com a substituição pela Plataforma de Serviços Digitais um projeto ambicioso para a reunião de diversos serviços digitais em uma única plataforma (BRASIL, 2017).

Além disso, diversas iniciativas pioneiras como as realizadas pela prefeitura de Camaçari tem buscado simplificar e racionalizar o processo de registro e legalização, reduzir custos e prazos com o processo, minimizar o retrabalho do cliente e dos órgãos envolvidos e desta forma aumentar a eficiência e eficácia dos órgãos fiscais e aumentar a satisfação do cliente no seu relacionamento com os órgãos públicos.

A informatização constitui a mola propulsora na dinâmica das organizações. Num cenário em constante mutação, comunicação integrada apresenta-se como eixo norteador da nova gestão. Atender as expectativas da sociedade cada vez mais consciente dos seus direitos e estabelecer uma política transparente com o público, sejam eles internos ou externos, são os maiores desafios. A comunicação dentro da organização pública desempenha um importante papel, contribuindo para a obtenção de um melhor resultado no relacionamento entre os seus diversos públicos.

Desta forma esse artigo tem o objetivo de analisar as mudanças ocorridas com a implantação da informatização da SEFAZ/Camaçari em prol da desburocratização.

## 4.2 MATERIAIS E MÉTODOS

A metodologia caracteriza-se inicialmente com um levantamento bibliográfico, através da busca de fontes, leitura de livros e artigos, fundamentando o tema do trabalho com uma reflexão teórica. Trentini e Paim (1999, p. 2) afirmam que “a seleção criteriosa que uma revisão de literatura pertinente ao problema significa familiarizar-se com textos e, por eles, reconhecer os autores e o que eles estudaram anteriormente sobre o problema a ser estudado”.

Os autores supracitados afirmam que:

A revisão da literatura ocupa a posição introdutória do projeto e, portanto, decide as bases intelectuais em que a lógica da pesquisa está sendo estruturada. O iniciante precisa saber que o método está diretamente relacionado ao objeto de pesquisa, este método tem compatibilidade com a abordagem teórico-filosófica que sustentará a investigação (TRENTINI; PAIM, 1999, p. 2).

Aborda uma metodologia qualitativa pautada nas observações feitas durante o percurso deste trabalho em estudo e pesquisa realizadas em livros e artigos eletrônicos, buscando subsídios com propósito de envolver os colaboradores que fazem parte do quadro da SEFAZ em Camaçari-BA, bem como os usuários que buscam os serviços nesta secretaria.

Esse trabalho buscou delinear as novas reformas da administração pública em busca da redução de burocracia tendo como exemplo a Secretaria da Fazenda - Sefaz de Camaçari-BA, evidenciando seus distanciamentos e alinhamentos com o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - Gespública e da Plataforma de Serviços Digitais do Governo Federal.

### 4.3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O termo burocracia na esfera pública está diretamente associado a termos como: ineficiência, lentidão e custos. Essa analogia é oriunda do contexto histórico controlador e regulamentador das atividades econômicas. A presença do Estado muitas vezes representa um estorvo ao desenvolvimento pleno da atividade produtiva e não como um agente zeloso da ordem e do bem-estar da sociedade (FERNANDES, 2007).

Quando pensamos no termo burocrático na gestão pública de uma organização idealizamos a cultura dessa organização, o que nos vem à mente é que a cultura está relacionada a maneira como as pessoas dentro da organização se relacionam, por exemplo grau de autonomia, trabalho em equipe, comunicação, etc. No entanto, precisamos tomar cuidado, pois muitas vezes ignoramos elementos mais profundos da cultura que acabam influenciando nos processos burocráticos. Segundo Shein (2007, p. 45) “as certezas culturais envolvem não só funcionários internos de uma organização, mas também, o que é mais importante, a forma como a organização se vê com relação a seus vários ambientes”.

O modelo burocrático de organização pública é atribuído a Max Weber que sintetizou suas principais características baseadas na formalidade que estabelece obrigações aos seus funcionários. Novas propostas de modelos organizacionais vêm sendo desenvolvidas para redução da burocracia, maior satisfação do cidadão e qualidade nos serviços prestados. Os principais modelos organizacionais são apresentados no Quadro 1 (SECCI, 2009).

Quadro 1 - Características básicas dos modelos organizacionais

Característica	Burocracia	APG e GE	Governança Pública
Função sistêmica	Homeostase	Homeostase	Homeostase
Relação sistêmica com o ambiente	Fechado	Aberto	Aberto
Distinção entre política e administração	Separados	Trabalhando juntos sob comando político	Distinção superada
Funções administrativas enfatizadas	Controle e organização	Controle e planejamento	Controle e coordenação
Discrecionabilidade administrativa	Baixa	Alta	n.a.*
Cidadão	<i>Usuário</i>	<i>Cliente</i>	<i>Parceiro</i>

\* A GP dedica pouca atenção a assuntos organizacionais internos tais como autonomia dos gestores, descentralização vertical ou administrativa.

Fonte: SECCI, 2009.

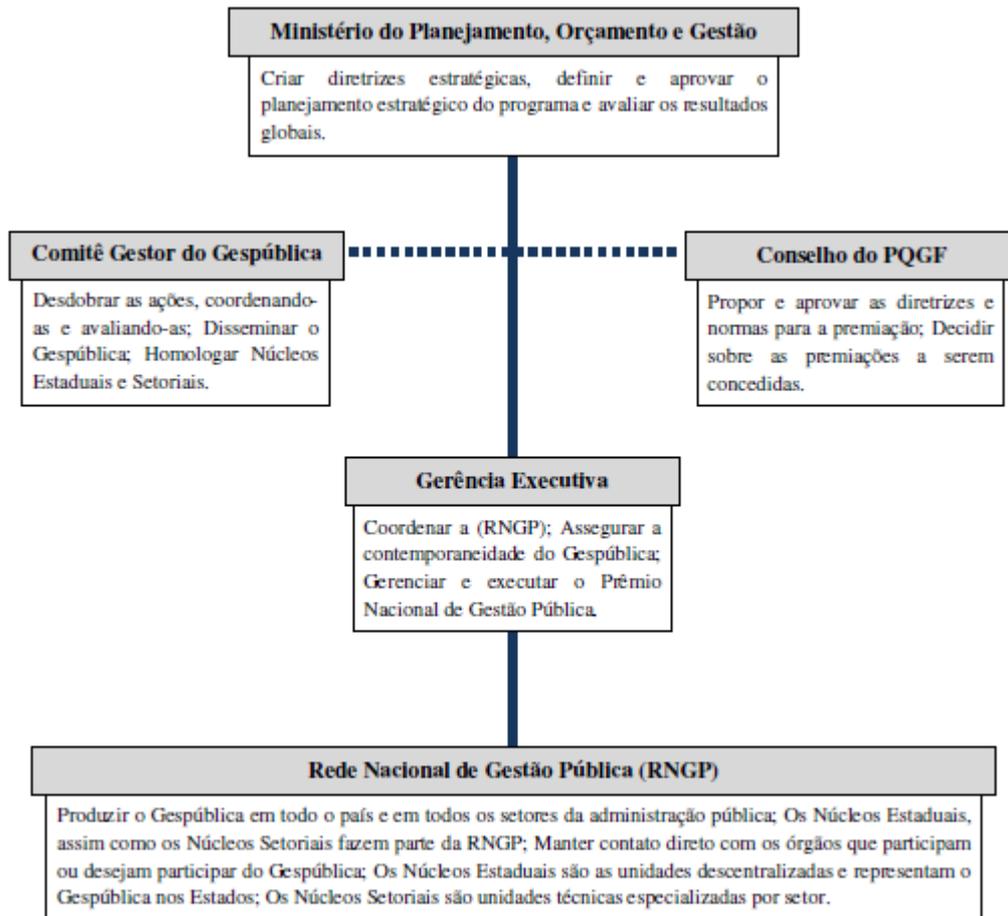
A partir da análise do quadro é possível observar que há uma distinção marcante dos modelos na forma como o cidadão é tratado. No modelo burocrático, o cidadão é o usuário dos serviços públicos e não há uma preocupação sobre a qualidade dos serviços prestados. Nos modelos APG e GE, os cidadãos são clientes e suas necessidades passam a ser valorizadas pelo serviço público e na governança pública estes são parceiros ou *stakeholders* onde são construídos modelos horizontais de relacionamento, onde o *feedback* e avaliação de qualidade são parte integrante para o desenvolvimento da instituição.

Alinhado ao avanço para uma governança pública foi criado o Instrumento para Avaliação da Gestão Pública - Gespública segundo o Decreto nº 5.378, de 23 de fevereiro de 2005, este foi baseado em um modelo de excelência que trata do sistema de gestão das organizações como um todo, contemplando as dimensões técnicas tradicionais, como pessoas, planejamento, orçamento e finanças como as dimensões sociais da gestão, como participação e controle social, orientação para os cidadãos, interação organização-sociedade (BRASIL, 2007).

O Programa da Gespública possui três fundamentos básicos: ser essencialmente público, ter foco nos resultados que agreguem valor à sociedade e ser federativo, desta forma não deve afastar-se dos princípios da administração pública de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, atuar nas instituições federais às municipais e entre os poderes Executivo, Judiciário e Legislativo (JUNIOR, 2008).

Para uma mudança de paradigma na gestão pública foi necessário o incentivo às novas práticas com foco na excelência dos serviços prestados e a fim de incentivar a busca pela qualidade foi criado em 1998 o prêmio Qualidade do Governo Federal que premia as melhores iniciativas do setor público que são avaliadas pelo Gespública, sua estrutura é apresentada na Figura 1.

Figura 1 - Estrutura e funções dos órgãos associados à Gespública



Fonte: BRASIL, 2007.

A Sefaz - Camaçari tem como visão ser referência de excelência nacional na gestão fiscal e financeira na administração pública e para tanto tem galgado reconhecimentos: em 2010 foi destaque no 11º Encontro da Gestão da Qualidade no Serviço Público (Engesp) e foi classificada entre as 10 melhores empresas e instituições da Bahia. Além de ser pioneira nos investimentos em informatização dos seus serviços e capacitação do seu quadro de funcionários (SEFAZ, 2010).

A Secretaria da Fazenda de Camaçari é responsável por promover, planejar, fiscalizar, executar e avaliar as ações de fomento, com a finalidade de aumentar a arrecadação municipal, gerindo as áreas tributária, financeira, de atendimento ao contribuinte e de gestão da informação. A Sefaz Camaçari é um órgão colegiado da Diretoria Metropolitana do Estado da Bahia.

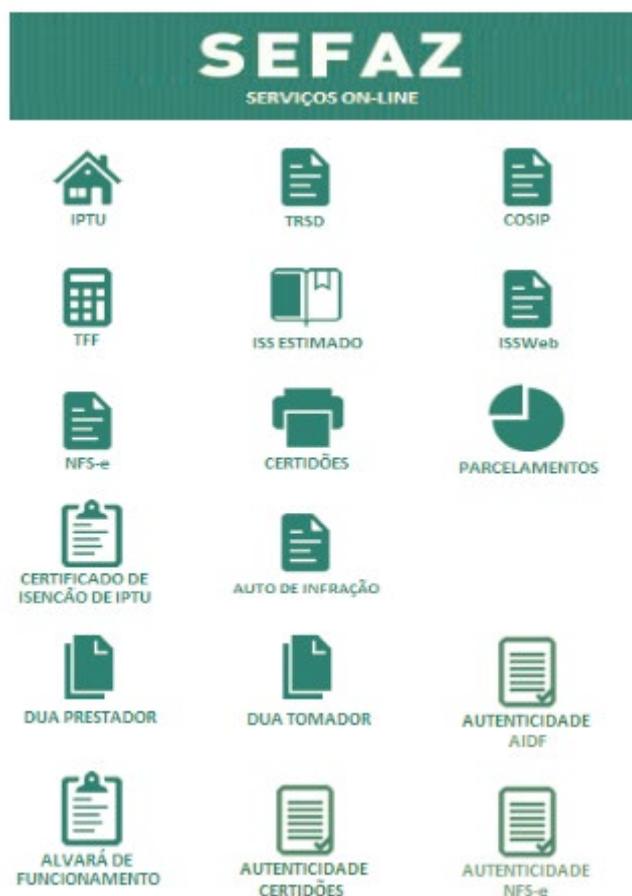
Quadro 1 - Estrutura da SEFAZ/BA: diretoria e unidades circunscricionadas

DIRETORIA	UNIDADES CIRCUNSCRICIONADAS
METROPOLITANA	Inspetorias Fazendárias: Bonocô, Brotas, Calçada, Camaçari, Iguatemi, Pirajá, Simões Filho, Inspetoria de Fiscalização de Mercadorias em Trânsito da Região Metropolitana de Salvador, Inspetoria de Fiscalização de empresas de Grande Porte.
REGIÃO NORTE	Inspetorias Fazendárias de Alagoinhas, Cruz das Almas, Feira de Santana, Irecê, Itaberaba, Jacobina, Juazeiro, Paulo Afonso, Santo Amaro, Santo Antônio de Jesus, Seabra, Senhor do Bonfim, Serrinha, Valença e Coordenação de Fiscalização de Empresas de Grande Porte e Inspetoria de Fiscalização de Mercadorias em Trânsito da Região Norte.
REGIÃO SUL	Inspetorias Fazendárias de Barreiras, Bom Jesus da Lapa, Brumado, Eunapólis, Guanambi, Ilhéus, Ipiaú, Itabuna, Itamaraju, Itapetinga, Jequié, Teixeira de Freitas, Vitória da Conquista, e Coordenação de Fiscalização de Empresas de grande Porte e Inspetoria de Fiscalização de Mercadorias em Trânsito da Região Sul. <sup>19</sup>

Fonte: SEFAZ, 2019.

Neste sentido a SEFAZ - Camaçari priorizando o atendimento ao contribuinte disponibilizou uma série de serviços na internet, inclusive a Nota Fiscal de Serviço Eletrônica e o ISS Web (Imposto Sobre Serviços), tendo como resultado uma maior facilidade para o cidadão, a melhoria e a maior rapidez do atendimento, seus serviços disponibilizados on-line estão ilustrados na Figura 3. A gestão eletrônica de documentos permitiu a automação de fluxos de trabalho, com melhorias no sistema trazendo produtividade, agilidade e flexibilidade nos processos administrativos.

Figura 3 - Serviços on-line disponibilizados pela SEFAZ/Camaçari



Fonte: SEFAZ, 2019.

Apesar de toda essa informatização numa pesquisa recente realizada pela Diretoria de Gestão da Qualidade do SAC que escutou 1.894 pessoas sobre a qualidade dos serviços da Sefaz como: emissão de nota fiscal avulsa, pagamento de ITD (Imposto sobre Doação de bens), solicitação de isenção de ICMS, emissão de Documento de Arrecadação Estadual (DAE) dentre outros serviços. Os usuários apontaram dificuldade para utilizar o portal da Secretaria da Fazenda pela falta de conhecimento dos serviços prestados pela internet ou a falta de computador ou de impressora em seus domicílios. Apesar disso a pesquisa apontou uma satisfação de 93% com o atendimento da SEFAZ na rede SAC presencial. Desta forma apesar do alto grau de satisfação nos serviços prestados, ainda são necessários mais esforços para uma melhor acessibilidade dos usuários para os serviços online (SEFAZ, 2019).

A inserção do cidadão como participante desse processo de mudança de comportamento é incentivada, pois é essencial que este conheça seus direitos, exija serviços públicos adequados, eficientes e contínuos, extinguindo as exigências burocráticas que na maioria das vezes são

desnecessárias, ilegais e injustas, especialmente àquelas relativas aos cidadãos mais humildes (MENDONÇA, 2007).

O governo federal empenhado em reduzir a morosidade dos serviços promulgou em 17 de julho de 2017 o decreto nº 9.094 que dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos e ratificou a dispensa do reconhecimento de firma e da autenticação em documentos produzidos no País e instituiu a Carta de Serviços ao Usuário. Com isso houve a revogação do Gespública e a implantação da Pesquisa de gestão da qualidade dos serviços disponibilizados no Censo de Serviços federais que tem como objetivo avaliar a qualidade dos serviços públicos federais a partir da percepção dos gestores e dos usuários dos serviços. Para isso, foram desenvolvidos dois formatos de pesquisa: o primeiro voltado para os gestores para avaliação da gestão da qualidade, e o segundo modelo, voltado para a avaliação da satisfação dos usuários dos serviços públicos (BRASIL, 2017).

A primeira fase da pesquisa, voltada aos gestores, ocorreu entre os dias 18 de setembro e 26 de outubro de 2018. Para a segunda fase, voltada aos usuários, o modelo está sendo consolidado e a pesquisa ainda será realizada. Na primeira etapa, participaram todos os 773 gestores dos 1.748 serviços federais identificados no Censo de Serviços. Nesta etapa preliminar a Sefaz é representada por seu órgão federativo o Ministério da Fazenda. Com essa proposta todos os serviços públicos serão reunidos em uma única plataforma, o portal de serviços do governo federal.

#### 4.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Um dos aspectos mais importantes da organização é a definição da sua cultura. A cultura organizacional irá determinar a maneira como a organização irá planejar, liderar, organizar, controlar e coordenar seus recursos a fim de atingir o seu objetivo esperado. Diante disso, podemos assumir que a cultura organizacional irá influenciar o comportamento e as atitudes dos seus profissionais.

Apesar das inovações trazidas pela Gespública essa ainda não foi suficiente para enfrentar os problemas de excesso de burocracia no país. Com isso a Plataforma de serviços digitais vem sendo implantada para dar velocidade e acessibilidade aos serviços de forma informatizada além de aplicar sistemas de avaliação e qualidade dos serviços.

Além disso, é importante ressaltar que além dos processos serem automatizados é necessária uma mudança de postura de toda a população uma vez que, são séculos de uma

cultura enraizada na morosidade e endurecimento de práticas que pouco a pouco devem ser transformadas em flexibilidade, agilidade e excelência nos serviços prestados.

Para essa mudança, o papel dos gestores é fundamental, pois sem uma liderança interessada em transformações, é impossível o surgimento de novas práticas. Neste sentido a Sefaz de Camaçari tem se mostrado pioneira no fortalecimento de ações de incentivo de práticas modernizadoras e de excelência no atendimento aos cidadãos. Além de fomentar a atualização e capacitação dos seus servidores.

Desta forma vê - se uma transição de uma administração burocrática para uma administração gerencial com foco no cidadão e na qualidade dos serviços. Apesar das grandes reformas que já ocorreram ainda há um muito a ser feito para uma nova administração pública sem morosidade. A desburocratização não significa o fim da burocracia, mas a transformação de seu sentido negativo, custoso e retrógrado para um sentido de legalidade, informatização e transparência.

## REFERÊNCIAS

BANCO MUNDIAL. Doing Business in 2004 Brasil. Perfil de País **Monitoring, Analysis and Policy Unit Investment Climate Department World Bank Group**, 2003.

BRASIL. Decreto nº 9.094, de 17 de julho de 2017. Dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos, ratifica a dispensa do reconhecimento de firma e da autenticação em documentos produzidos no País e institui a Carta de Serviços ao Usuário. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 18 jul. 2017.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão. **Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - GESPÚBLICA**. Cadernos GESPÚBLICA – Desburacratização. Brasília: MP, GESPÚBLICA, SEGES, 2007.

CASTELLANELLI, Carlo. Orientação por processos nas Instituições Federais de Ensino Superior: Uma nova abordagem sob a ótica do Gespública. **Revista Espacios**. v. 37, n. 34, 2016.

FERNANDES, Jorge Ulisses Jacoby. Desregulamentação: melhores intérprete *In: Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - GESPÚBLICA*. Cadernos GESPÚBLICA – Desburacratização. Brasília: MP, GESPÚBLICA, SEGES, 2007.

JUNIOR, Edson Lupatini. Projeto de simplificação e racionalização do registro e legalização de empresas - REDESIM *In: Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA*. Cadernos GESPÚBLICA - Desburacratização. Brasília: MP, GESPÚBLICA, SEGES, 2007.

MENDONÇA, Zélia Maria Lucena de. Desburocratizar para garantir a excelência em Gestão Pública *In: Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA*. Cadernos GESPÚBLICA - Desburacratização. Brasília: MP, GESPÚBLICA, SEGES, 2007.

OPEN Government Partnership. set. 2011. **Declaração de Governo Aberto**. Disponível em: <https://www.opengovpartnership.org/open-government-declaration>. Acesso em: 10 jan. 2019.

SECCHI, Leonardo. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **RAP**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, p. 347-69, mar./abr. 2009.

SHEIN, E. H. **Guia de sobrevivência da cultura corporativa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Olympio, 2007.

SEFAZ. **Sefaz implementa o GESPÚBLICA**. 2010 Disponível em: <http://intranet.sefaz.ba.gov.br>. Acesso em: 10 jan. 2019.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa aponta 93% de satisfação com atendimento da Sefaz na Rede SAC**. 2019. Disponível em: <https://sefaz.ba.gov.br/default.htm>. Acesso em: 10 jan. 2019.

TRENTINI, M.; PAIM, L. **Pesquisa em enfermagem**: uma modalidade convergente assistencial. Florianópolis: UFSC, 1999.

**MINI CURRÍCULO E CONTRIBUIÇÕES AUTORES**

<b>TÍTULO DO ARTIGO</b>	<b>REFORMAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: GESPÚBLICA E A PLATAFORMA DE SERVIÇOS DIGITAIS - ANÁLISE DA SEFAZ CAMAÇARI - BA</b>
<b>RECEBIDO</b>	19/06/2019
<b>AVALIADO</b>	20/08/2019
<b>ACEITO</b>	24/09/2019

<b>AUTOR 1</b>	
PRONOME DE TRATAMENTO	Sra.
NOME COMPLETO	Marialva Costa de Araújo
INSTITUIÇÃO/AFILIAÇÃO	Universidade Salvador - UNIFACS
CIDADE	Salvador
ESTADO	Bahia
PAÍS	Brasil
RESUMO DA BIOGRAFIA	Mestrando no PPDRU- Desenvolvimento Regional e Urbano, Pós graduada pela UFBA, Universidade Federal da Bahia - Gestão tributaria e Contábeis, Especialista pela Fundação Visconde de CAIRU - CEPREV - Planejamento Tributário com Ênfase em Metodologia no ensino Superior, UNEB - Universidade do Estado da Bahia, pós em Gestão Pública, UNEB - Campus XIX- Graduação Bacharel em Ciências Contábeis - Contadora/SEFAZ Prefeitura Municipal de Camaçari-Ba, Professora FAMEC - Faculdade Metropolitana de Camaçari Matéria Sistema de Informação Contábeis 3º Semestre 2019.1.
<b>AUTOR 2</b>	
PRONOME DE TRATAMENTO	Dra.
NOME COMPLETO	Carolina Andrade Spínola
INSTITUIÇÃO	Universidade Salvador - UNIFACS
CIDADE	Salvador
ESTADO	Bahia
PAÍS	Brasil
RESUMO DA BIOGRAFIA	Doutorado em Geografia pela Universidade de Barcelona (2005), Mestrado em Administração pela Universidade Federal da Bahia (1996) e Graduação em Administração de Empresas pela Universidade Católica do Salvador (1992). Pró-Reitora de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão da Universidade Salvador (UNIFACS) e Representante Institucional de Iniciação Científica e Tecnológica junto ao CNPq, entre os anos de 2013 e 2017. Atualmente ocupa a Coordenação de Cursos Stricto Sensu e a Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Urbano, onde também atua como Professora Titular. Membro do Grupo de Pesquisas em Turismo e Meio Ambiente e do Grupo de Estudos da Economia Regional e Urbana. Tem experiência nas áreas de Administração e Turismo, com ênfase em Desenvolvimento Regional, atuando principalmente nos seguintes temas: empreendedorismo, desenvolvimento local, ecoturismo, planejamento turístico e competitividade.
CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES NO ARTIGO	Todos os autores contribuíram na mesma proporção.

Endereço de Correspondência dos autores	Rua da Saudade, Bloco 02, apart. 03 - Condomínio Begonha - Bairro: Gleba C Camaçari - Bahia - CEP: 42803-060
---	--