

## Uma análise dos fatores que afetam o comportamento ético dos agentes de microcrédito

**Maurício José Serpa Barros de Moura<sup>†</sup>**  
*World Bank Group*

**Rodrigo de Losso da Silveira Bueno<sup>Ω</sup>**  
*Universidade de São Paulo - USP*

**Helena Wagner P. Rocha<sup>¥</sup>**  
*University of Maryland*

**Patricia Morilha Muritiba<sup>Ψ</sup>**  
*Universidade Nove de Julho - UNINOVE*

**Sérgio Nunes Muritiba<sup>‡</sup>**  
*Universidade Nove de Julho - UNINOVE*

**RESUMO:** Este estudo analisa o comportamento ético dos agentes de microcrédito produtivo, modalidade de crédito que oferta quantias menores de dinheiro para o público de baixa renda. Nesta modalidade, o agente de microcrédito exerce importante trabalho ao conceder ou negar crédito em comunidades carentes, podendo estar exposto a situações de tomada de decisão ética, como negar crédito para conhecidos da própria comunidade onde ele vive. Baseando-se nos modelos de Ferrell, Fraedrich e Ferrell (2009) e Kohlberg (1969) o estudo analisa quais os fatores que influenciam o comportamento ético deste público. Os resultados mostram que a importância dada pelo agente ao seu emprego e sua sensibilidade individual a negar crédito podem ter influências sobre seu comportamento ético. Recomenda-se que esses resultados sejam usados na contratação e treinamento destes agentes, o que pode melhorar a tomada de decisão ética sobre o microcrédito.

**Palavras-chave:** Microcrédito; ética; tomada de decisão ética.

*Recebido em 20/11/2009; revisado em 20/04/2010; aceito em 15/06/2010; disponível em 04/02/2011*

**Correspondência autores\*:**

<sup>†</sup> Doutor em economia do setor público pela FGV.  
**Vinculação:** World Bank Group/ Washington.  
**Endereço:** 1600 South Eads 127-N, Arlington, VA.  
**E-mail:** [mauriciojsbm@gmail.com](mailto:mauriciojsbm@gmail.com)  
**Telefone:** (1) 2024031086

<sup>Ω</sup> Doutor em economia pela Universidade de Chicago.  
**Vinculação:** Universidade de São Paulo – USP.  
**Endereço:** Av. Prof. Luciano Gualberto, 908. Prédio FEA 2, Sala Cidade Universitária. São Paulo - SP – Brasil  
CEP: 05508-010.  
**E-mail:** [delosso@usp.br](mailto:delosso@usp.br)  
**Telefone:** (11) 3091 6070

<sup>¥</sup> Graduada em Administração de Empresas pela FGV.  
**Vinculação:** Robert H. Smith School – University of Maryland.  
**Endereço:** 1600 South Eads 127-N, Washington DC, USA.  
**E-mail:** [helena.wagner@gmail.com](mailto:helena.wagner@gmail.com)  
Telefone: (11) 91234275

<sup>Ψ</sup> Doutora em Administração de Empresas pela USP.  
**Vinculação:** Universidade Nove de Julho – UNINOVE.  
**Endereço:** Rua Trajano Reis 185, bloco 4, apto 12, Jd das Vertentes. São Paulo – SP – Brasil  
CEP: 05541 030.  
**E-mail:** [pmorilha@gmail.com](mailto:pmorilha@gmail.com)  
**Telefone:** (11) 8584 7734

<sup>‡</sup> Doutor em Administração de Empresas pela USP.  
**Vinculação:** Universidade Nove de Julho – UNINOVE.  
**Endereço:** Rua Trajano Reis, 185, bloco 4, apto 12. Jd das Vertentes. São Paulo – SP – Brasil  
CEP: 05541 030.  
**E-mail:** [smuritiba@gmail.com](mailto:smuritiba@gmail.com)  
**Telefone:** (11) 8638 4083

*Nota do Editor: Esse artigo foi aceito por Antonio Lopo Martinez.*

Esta obra está licenciada sob a Licença Creative Commons – Atribuição-Uso não-comercial-Compartilhamento pela mesma



licença 3.0 Unported License

## 1. INTRODUÇÃO

Os recentes escândalos empresariais têm trazido cada vez mais atenção para a ética e a responsabilidade social corporativa (VALENTINE e FLEISCHMAN, 2008), e as práticas questionáveis obrigam os líderes a enfatizar a ética dos negócios e desenvolver programas que previnam comportamentos errados no futuro. As organizações também têm uma responsabilidade ou obrigação de resolver problemas de ordem pública (ETHEREDGE, 1999).

Estudos sobre ética vêm sendo conduzidos com maior intensidade após os escândalos que tomaram algumas grandes empresas, como a Enron e WorldCom, amplamente divulgados no final dos anos 90 (LINTHICUM, REITENGA e SANCHEZ, 2010). Cada vez mais, falar sobre ética no ambiente de trabalho tornou-se algo relevante, já que a conduta de funcionários chave para a organização pode ter impactos importantes sobre o desempenho da empresa.

Parte dos estudos sobre esse assunto, tradicionalmente, tem focado na questão da confiança (HOSMER, 1995). Mais recentemente, tem havido estudos com foco na conduta da alta administração (CHIH, SHEN e KANG, 2008; IP, 2008; YEH, LEE e SHU, 2008).

A despeito de a alta administração exercer papel ético considerável nas empresas, outros grupos de funcionários também podem influenciar os resultados conforme sua conduta for mais ou menos ética (FRITZ, ARNETT e CONKEL, 1999; MANIAM e TEETZ, 2005; SINGHAPAKDI *et al.*, 2008). Nas instituições financeiras que concedem micro-crédito, dos grupos de funcionários que influencia a ética das organizações é o dos agentes de concessão de crédito (PRIOR e ARGANDOÑA, 2009).

O micro-crédito consiste no empréstimo de quantias menores de dinheiro para públicos de baixa renda. Essa é uma modalidade de empréstimo que vem crescendo ao mesmo tempo em que aumentam as atividades empreendedoras de pequeno porte – tais como a criação de pequenas empresas de bairro, geralmente do setor de serviços.

Isso é o que se pode chamar de “empreendedorismo por necessidade” – situação em que pessoas de baixa renda montam suas pequenas empresas movidas pela dificuldade de emprego nas empresas maiores. O Brasil é um dos países onde esse tipo de empreendedorismo mais ocorre, acompanhado também pela Índia.

De acordo com o *Global Entrepreneurship Monitor* (2005), a falta de alternativas satisfatórias de ocupação e renda constitui os principais desencadeadores do empreendedorismo de pequeno porte. No entanto, para construir seus negócios, o empresário

depende de crédito, e encontra enorme dificuldade em obtê-lo no Brasil pelas formas convencionais. Assim surgiu o micro-crédito produtivo, uma modalidade específica para empreendedores de pequeno porte.

A concessão do crédito para os empreendedores de baixa renda é dificultada pelo fato de que muitos não possuem histórico de crédito que possa ser avaliado pelas instituições financeiras. Isso complica a avaliação de informações, de forma que muitos bancos terminam não emprestando dinheiro para esses empreendedores (AKERLOF, 1970). Ou seja: fica impossibilitada a distinção entre os mal pagadores e os bons pagadores.

A maneira encontrada para resolver este problema se dá pela contratação de um agente com o poder de conceder crédito por meio de visitas aos demandantes: o agente de crédito. Dentre as dificuldades do procedimento está a introdução de elementos subjetivos de avaliação, com impactos inequívocos sobre os resultados do negócio. Esses elementos subjetivos, por sua vez, envolvem questões éticas importantes (MERSLAND e STRØM, 2009).

Com efeito, para diluir os riscos da concessão do microcrédito, instituições de microfinanças em nível internacional, baseadas no *Grameen Bank* (YUNUS e JOLIS, 2005), utilizam-se da figura do agente de microcrédito. Cabe ao agente visitar o cliente, analisar seu empreendimento, coletar dados sobre suas condições de receber o financiamento e, de posse dessas informações, alicerçarem sua decisão sobre a concessão de crédito.

Para Uranga (1988) a concessão de crédito é um tema ainda em desenvolvimento, pois existem poucas pesquisas sobre o tema. Os agentes de crédito são profissionais expostos a dilemas de ética, tais como oferecimento de propinas, subornos e até chantagens.

Entende-se que a figura do agente de microcrédito seja submetida a tomadas de decisão organizacionais envolvendo dilemas éticos, ainda inexplorados pela literatura acadêmica. Desta forma, este é um grupo de profissionais cuja conduta mais ou menos ética pode impactar os resultados da organização de uma maneira visível.

O objetivo deste estudo foi de analisar a tomada de decisão ética dos agentes de microcrédito, de forma a identificar fatores que influenciam o comportamento ético destes agentes.

Ele se desdobra nas seguintes questões de pesquisa:

1. Quais são os fatores que influenciam o comportamento ético dos agentes de microcrédito?

2. Existem – e quais seriam – as diferenças entre grupos de agentes de microcrédito influenciados por fatores semelhantes?

Para respondê-las, realizou-se uma pesquisa com 48 agentes de microcrédito da Unibanco Microinvest dos estados de Rio de Janeiro, São Paulo, Rio Grande do Sul, Espírito Santo e Minas Gerais. Este grupo representa a totalidade dos agentes de microcrédito da Instituição, permitindo assim resultados mais acurados na população estudada.

A ética dos agentes de microcrédito foi analisada com base em dois modelos teóricos que se complementam: o modelo de Kohlberg (1969) e o modelo de Ferrell *et al.* (2009). Estes modelos foram escolhidos por tratarem diretamente da tomada de decisão ética na empresa, enquanto que boa parte dos enfoques de modelos teóricos de ética tratam a empresa holisticamente sem dar ênfase específica às decisões dos funcionários.

Sendo assim, os modelos citados se aplicam diretamente ao objetivo do estudo que é analisar a tomada de decisão ética dos agentes de microcrédito. Estas questões se justificam pela necessidade de se avaliar o comportamento ético dos agentes de microcrédito. Pesquisas com este público são ainda recentes na literatura, em especial brasileira. Outra contribuição do estudo é aplicar os modelos de Kohlberg (1969) e Ferrell *et al.* (2009) e jogar luz sobre os fatores que antecedem o comportamento ético nas organizações.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Ética nas organizações**

Ética pode incluir: um senso de honestidade e justiça; prudência, respeito e serviço pelos outros; manter promessas; ser confiável e desenvolver relacionamentos de negócios baseados em confiança e integridade (CACIOPPE, FORSTER e FOX, 2008). A ética tem sido definida como a concepção do que é a conduta certa e justa (CARROLL, 1991). A ética dos negócios, por sua vez, tem sido definida como um campo específico que lida com dilemas que aparecem no contexto de se fazer negócios (DE GEORGE, 1999).

Este assunto pode ser analisado sob dois aspectos. O primeiro deles é a ética da organização como um todo, no que diz respeito às suas ações perante a sociedade (COCHRAN *et al.*), como nos estudos de responsabilidade social e ética (BLINDHEIM e LANGHELLE). O outro é a ética de seus funcionários (SHAPIRA-LISHCHINSKY e ROSENBLATT, 2009). É comum que a ética dos funcionários da empresa inspire um conjunto de normas que está relacionado no código de ética da empresa (GILLEY, ROBERTSON e MAZUR, 2010).

Langlois e Schlegelmilch (1990), bem como Donker, Poff e Zahir (2008) definem um código de ética como uma norma corporativa que registra os princípios da empresa, ética, regras de conduta, códigos de prática ou filosofia da empresa no que concerne a responsabilidade com os stakeholders, o meio-ambiente ou outros aspectos sociais externos à companhia. Um código de ética demonstra a consciência da empresa sobre as questões éticas e indica como ela lidará com tais tópicos.

A tomada de decisão ética nas empresas é um tópico de grande interesse na literatura – Ford e Richardson (1994) reviram a literatura na área e apresentaram uma série de modelos teóricos que podem ser usados para analisar os fatores que levam à tomada de decisão ética. Os fatores individuais são, de acordo com os autores, os tópicos que mais tem recebido atenção pelos pesquisadores – muitos autores buscam relacionar sexo, idade, classe social, origem e outras características à propensão de alguém ser mais ou menos ético.

Ferrell *et al.*(2009) colocam que não são somente os fatores individuais que levariam alguém a ser mais ou menos ético. Para os autores, o comportamento ético é fruto da influência dos fatores individuais mais dois grupos de fatores: a gravidade da questão ética e a cultura da empresa, mostrado na Figura 1: . É o modelo destes autores que está sendo adotado como pilar deste estudo.

Tal modelo é específico para tomadas de decisões éticas em empresas nas quais existe ambiente de trabalho em grupo. Com significativa frequência, supõe-se que as pessoas tomem decisões éticas na empresa da mesma maneira como agem no círculo familiar ou vida pessoal. No entanto, quando na esfera de influência do ambiente organizacional, este comportamento pode variar.

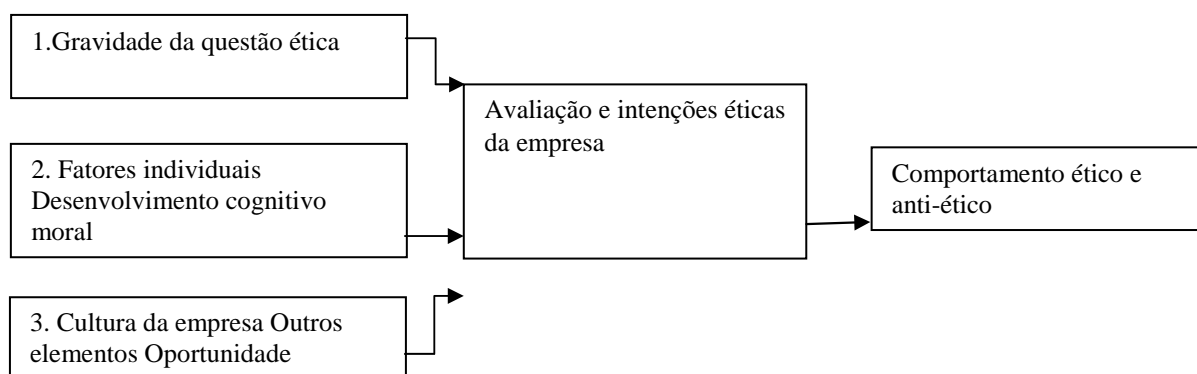


Figura 1: Modelo estrutural para tomada de decisão ética nos negócios.

Fonte: Ferrell, Fraedrich e Ferrell (2009).

De acordo com o modelo de Ferrell *et al.*(2009), a gravidade da questão ética pode ser definida como a sua relevância ou importância para a pessoa, o grupo de trabalho e/ou a empresa. Assume caráter pessoal e temporal no sentido de considerar valores, crenças, necessidades e postura perante situações especiais ou pressões pessoais que se fazem sentir em base contínua, em determinado lugar ou ocasião. A gravidade atribuída à questão reflete a sensibilidade ética da pessoa ou do grupo de trabalho e dá início ao processo de tomada de decisão.

A Cultura da empresa pode ser definida como um conjunto de valores, convicções, metas, normas e maneiras de resolver problemas compartilhados por seus colaboradores. Dentro do ambiente corporativo podem figurar:

- Terceiros significativos: os que exercem influência sobre o trabalho, incluindo companheiros, gerentes, colegas e subordinados.
- Oportunidades: descreve as condições que limitam ou permitem um comportamento antiético. Resultam de situações que condicionam recompensas, sejam elas internas ou externas.

Ainda, segundo Ferrell, *et al.*(2009), todos os fatores descritos acima interagem entre si e influenciam ações e intenções dos colaboradores num ambiente corporativo, das quais resulta o comportamento ético ou não por parte dos envolvidos. Considerando-se os fatores individuais, eles colocam que o estágio de desenvolvimento cognitivo moral influenciam sobre a tomada de decisão ética.

Um estudo clássico sobre os estágios de desenvolvimento cognitivo (KOHLBERG, 1969) desenvolve este conceito de forma aprofundada. Segundo o modelo de Kohlberg (1969), as pessoas interpretam e reagem diferentemente a situações éticas semelhantes porque se encontram em estágios diferentes do desenvolvimento cognitivo moral, que podem ser:

1. O estágio de castigo e obediência. Nesse estágio, o indivíduo define o certo como obediência literal a normas e autoridade.
2. O estágio de finalidade e troca instrumental da pessoa. O indivíduo define o certo como aquilo que serve às suas necessidades. Avalia o comportamento com base na justiça e na equidade, não somente na autoridade.

3. O estágio de expectativas, relacionamentos e conformidade interpessoais mútuas. Nesse estágio, o indivíduo dá mais importância ao bem estar de terceiros, em detrimento de si mesmo.

4. O estágio de manutenção do sistema social e da consciência. O indivíduo leva em conta o dever para com a sociedade, e não apenas para com as outras pessoas.

5. O estágio de direitos mais importantes, contrato social ou utilidade. O indivíduo preocupa-se em defender os direitos fundamentais, os valores e os contratos legais da sociedade.

6. O estágio de princípios éticos universais. O indivíduo acredita que o certo é determinado por princípios éticos universais, direitos inalienáveis, de natureza e consequências universais, que deveriam ser seguidos por todos.

Estes seis estágios representam uma evolução na compreensão do indivíduo sobre o ético. No primeiro deles, sua atitude é direcionada por normas e evitam-se possíveis castigos. Já no estágio mais avançado, sua atitude seria direcionada por princípios éticos universais.

Neste estudo, são usados os modelos de Ferrell *et al.*(2009) e Kohlberg (1969) para identificar os fatores que caracterizam a tomada de decisão ética no microcrédito.

## **2.2 A Ética e o microcrédito**

A discussão sobre ética financeira inclui o problema da exclusão dos segmentos mais pobres da sociedade do sistema financeiro e o acesso ao crédito. Se o acesso ao crédito é instrumental para o desenvolvimento econômico, a redução da pobreza e a melhoria do bem-estar de todos os cidadãos, então é possível dizer, como o prêmio Nobel Laureate M Yunus fez, que é uma necessidade moral conceder crédito como um direito (HUDON, 2009). Existem, contudo argumentos que se opõem a esta idéia, bem como argumentos que a suportam.

As instituições de microcrédito desempenham um papel de extrema importância na sociedade porque garantem a sobrevivência e o crescimento de micronegócios constituindo, na maioria das vezes, a única fonte de crédito desses negócios (CAVALCANTE, 2002). Yunus e Jolis (2005, pg. 56) afirmam que “por intermédio do microcrédito, possibilita-se o desenvolvimento econômico e social com a mudança do status econômico da população que vive à margem da sociedade”.

Segundo Sen (1988), o microcrédito é uma das ferramentas econômicas que ajuda a reduzir os riscos e a volatilidade de renda porque provê bases para consolidar os ativos físicos e financeiros. O autor também alerta que o foco do microcrédito é o desenvolvimento de pequenos empreendedores e proprietários de pequenas unidades produtivas.

Por representar um auxílio potencial para diversificação de fontes de renda e aquisição de ativos (ROBINSON, 2001; TOSCANO, 2001; PARENTE, 2002), o microcrédito proporciona a famílias carentes perspectivas de redução do risco de tornarem-se ainda mais pobres e permanecerem abaixo do limite da pobreza (RHYNE e CHRISTEN, 1999; WRIGHT, 1999; BARNES, 2001). Lucas (1988) formaliza essa idéia, afirmando que o microcrédito representa uma relevante contribuição econômica para o desenvolvimento de pequenas unidades produtivas, tendo em vista que, quanto menor for um empreendimento, maior será a contribuição da injeção de capital em sua produtividade marginal.

Essa modalidade de crédito apresenta potencial de inovação em gestão e adaptação mercadológica, sobretudo com relação a pequenos empreendimentos e segmentos relacionados à atividade produtiva e comercial incipiente (LUCAS, 1988; SCHUMPETER, 1988; CAVALCANTE, 2002). O microcrédito, por ser menos burocrático, promove mudanças econômicas locais ao desenvolver novos mercados e multiplicar os já existentes, fortalecer a livre iniciativa, absorver força de trabalho e investir em regiões periféricas (FELDMAN e AUDRETSCH, 1999).

### 2.3 Microcrédito no Brasil

O Banco Central do Brasil (2004, pg. 136) define microfinanças como “a prestação de serviços financeiros adequados e sustentáveis para população de baixa renda, constantemente excluída do sistema financeiro tradicional, com a utilização de produtos, processos e gestão diferenciados”. Já uma instituição de microcrédito é definida pela mesma fonte como:

“[...] aquela que no contexto das microfinanças, se dedica a conceder crédito de pequena monta e diferencia-se dos demais tipos de empréstimo essencialmente pela metodologia utilizada, bastante diferente daquela adotada para as operações de crédito tradicional. É comumente entendida como principal atividade do setor de microfinanças pela importância que tem junto às políticas públicas de superação de miséria, geração de trabalho e renda [...]” (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2004, pg. 136).

Assim, o microcrédito produtivo caracteriza-se por uma análise de crédito personalizada e diferente dos tradicionais modelos de *credit scoring* utilizados para operações de crédito ao consumo. O atendimento ao tomador final dos recursos é realizado por meio do agente de microcrédito, que analisa os dados socioeconômicos dos clientes, orienta a gestão



do negócio, além de estimar as necessidades de crédito do negócio. O valor e as condições do crédito são definidos após a avaliação da atividade e da capacidade de endividamento do tomador final dos recursos, em estreita interlocução com este.

Um acompanhamento das atividades do microempreendedor é conduzido no período de vigência do contrato, visando ao melhor aproveitamento e aplicação dos recursos, bem como ao crescimento e sustentabilidade da atividade econômica. A atuação desses agentes de microcrédito ocorre, basicamente, em favelas, comunidades e bairros de periferia. Tal fato expõe esse profissional a problemas estruturais da sociedade, como escassez de saneamento básico, higiene, segurança e níveis de extrema pobreza, além de sujeitá-lo ao cultivo de um relacionamento mais próximo e personalizado junto aos clientes. Estes fatores em conjunto podem influenciar sua tomada de decisão que deveria basear-se somente em dados objetivos.

Em 2004, estimou-se a existência de aproximadamente 16,4 milhões de microempreendimentos no Brasil, definidos de acordo com os critérios estabelecidos pelo Banco Central do Brasil (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 1999).

Deste total, a demanda potencial por empréstimos alcançava 8,2 milhões de microempresas (CHRISTEN, 2001). No entanto, a penetração do microcrédito no Brasil corresponde a apenas 2% da demanda prevista (BRUSKY e FORTUNA, 2002), totalizando algo em torno de 245 mil clientes (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2004).

A primeira experiência brasileira de microcrédito produtivo foi através do Projeto UNO, em Pernambuco, no ano de 1973 (MOURA e DURKIN, 2003), mas apesar disso o setor começou a desenvolver-se somente nos anos 1990 graças à estabilidade monetária proporcionada pelo Plano Real e, mesmo assim, tem experimentado um crescimento relativamente lento (GALLAGHER *et al.*, 2002).

Dada a resistência das instituições financeiras tradicionais em expandir suas atividades para esse segmento, a oferta fica limitada a instituições de atuação local, em escala reduzida, tais como organizações do terceiro setor (ROY e CHOWDHURY, 2009).

Para as instituições de microcrédito, portanto, reduzir as dificuldades do acesso ao crédito e modificar estruturalmente a maneira como o capital é distribuído à população constituem desafios (GRANT, 1999; BRUSKY, 2002; BUETT, 2002). Pode ser apontada como uma das razões do crescimento tímido desse setor no Brasil a extrema dependência atribuída aos agentes de microcrédito (MOURA e DURKIN, 2003).

O processo de tomada de decisão, nesse caso, como mencionado anteriormente, está mais sujeito à subjetividade se comparado com os modelos de crédito tradicionais baseados em modelos matemáticos, uma vez que se estabelece um vínculo pessoal de maior grau entre o tomador de crédito e o agente.

Foi neste contexto de proximidade ao cliente e personalização dos serviços que se pretende neste artigo identificar a propensão à ocorrência de dilemas éticos no processo de tomada de decisão por parte do agente no momento da concessão do crédito, atributo este que será explorado em maior profundidade a seguir.

### **3. ASPECTOS METODOLÓGICOS**

Este estudo analisa as características que influenciam o comportamento ético dos agentes de microcrédito, identificando as características comuns a grupos de agentes com diferentes comportamentos éticos. Para isso, foi realizado um estudo de caráter quantitativo com agentes de microcrédito da Unibanco Microinvest.

#### **3.1 Desenho da pesquisa e base teórica**

Estudos sobre agentes de microcrédito são bastante raros, devido ao fato de esta ser ainda uma prática recente nas organizações.

#### **3.2 Universo e amostra**

Compuseram a amostra desta pesquisa 48 agentes de microcrédito da Unibanco Microinvest dos estados de Rio de Janeiro, São Paulo, Rio Grande do Sul, Espírito Santo e Minas Gerais.

É uma amostra censitária; em termos de validade e confiabilidade do estudo, portanto, estes são indicadores bastante favoráveis. A Unibanco Microinvest hoje é a segunda maior operação desse segmento do país, com aproximadamente 6% do mercado, sendo assim um caso bastante representativo em âmbito nacional (UNIBANCO, 2008).

O Unibanco foi pioneiro, entre os bancos privados brasileiros, na operação de microcrédito produtivo orientado. A sua primeira experiência no segmento ocorreu através da ONG carioca RioCred, resultado de uma parceria entre a Fininvest, financeira adquirida pelo Unibanco em 1996, e a Prefeitura Municipal do Rio de Janeiro.

Em 2003, com o objetivo de profissionalizar a operação e ampliar a oferta de microcrédito em nível nacional, o Unibanco, em parceria com o *International Finance Corporation* (IFC), braço financeiro do Banco Mundial, constituiu uma Sociedade de Crédito ao Empreendedor (SCM), denominada Unibanco Microinvest.

Caracterizam seus principais canais de oferta ao público as lojas da Fininvest, os supermercados Makro, e as lojas do Magazine Luiza. Atualmente, a Unibanco Microinvest opera nos estados de São Paulo, Rio Grande do Sul, Minas Gerais, Rio de Janeiro e Espírito Santo, totalizando 211 pontos.

### 3.3 Base teórica e elaboração do instrumento de coleta de dados

O construto “comportamento ético” foi operacionalizado com base nos modelos de Ferrell, Fraedrich e Ferrell (2009) e Kohlberg (1969). Esses dois modelos se complementam, na medida em que o primeiro leva em consideração o impacto do ambiente de trabalho sobre as decisões dos funcionários e o segundo dá ênfase no aspecto individual.

Dessa forma, a construção de um questionário com base nos modelos de ambos cobre tanto uma propensão a ser ético que vem da personalidade e história do indivíduo (KOHLBERG, 1969) quanto à influência que a empresa tem sobre suas escolhas, orientando e disseminando códigos de conduta, além de outras influências como a liderança (FERRELL, FRAEDRICH e FERRELL, 2009).

Sendo assim, o questionário foi elaborado a partir de perguntas que refletiam a cultura da empresa e os fatores individuais (presentes no modelo de FERRELL, FRAEDRICH e FERRELL, 2009), e os estágios de desenvolvimento (presentes no estudo de KOHLBERG, 1969). O questionário encontra-se anexo ao final. A relação entre as questões e o modelo que as inspirou está relacionada no QUADRO 1.

Construtos	Aplicação no Questionário	Estudo em que se baseia
Cultura da Empresa	Perguntas Objetivas: 3,5,6,16,18,19,21,23,26, 27, 28, 29 e 30 Perguntas Qualitativas: 35 Todas as perguntas à empresa (37-46)	Ferrell <i>et al.</i> (2009)
Fatores Individuais	Perguntas Objetivas: 1, 2, 4, 5, 6, 22, 23, 24, 25 Perguntas Qualitativas: 1, 2, 3 e 6	
Estágio 1	Perguntas Objetivas: 7,9,10,11, 19 Perguntas Qualitativas: 31, 33	Kohlberg (1969)
Estágio 2	Perguntas Objetivas: 7, 9, 10, 11, 12, 13, 19, 30 Perguntas Qualitativas: 33, 36	
Estágio 3	Perguntas Objetivas: 7, 9, 10, 11, 12, 13, 21, 25, 30 Perguntas Qualitativas: 33, 34	
Estágio 4	Perguntas Objetivas: 9, 12, 13, 17, 21 Perguntas Qualitativas: 31, 32, 33, 34	
Estágio 5	Perguntas Objetivas: 7, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 16, 19 Perguntas Qualitativas: 31, 33, 34	
Estágio 6	Perguntas Objetivas: 10, 11, 12, 13, 17, 21, 30 Perguntas Qualitativas: 31, 33, 34	

**QUADRO 1: OPERACIONALIZAÇÃO DAS VARIÁVEIS DO QUESTIONÁRIO**

Fonte: Elaborado pelos autores

O instrumento de coleta de dados final foi composto de 36 questões para os agentes de microcrédito e 10 questões para a empresa. O instrumento completo encontra-se anexo. As 10 questões formuladas para a empresa (37 a 46) visavam analisar, de forma qualitativa, as políticas da empresa com relação à ética e visando disseminar valores éticos aos agentes. Elas relacionavam-se ao construto “cultura da empresa” que integra o modelo de Ferrell *et al* (2009).

Já as 36 questões para os agentes foram distribuídas conforme os modelos de Ferrell *et al* (2009) e Kohlberg (1969), conforme mostrado no QUADRO 1. Não se seguiu uma ordem de numeração, visando facilitar a compreensão das questões pelos agentes. No entanto, a relação de cada pergunta com o modelo teórico é apresentada no quadro.

Uma parte das perguntas visou analisar a percepção dos agentes com relação à cultura da empresa, construto do modelo de Ferrell *et al* (*op.cit.*). As demais compreenderam a análise dos fatores individuais dos agentes e os seis estágios do modelo de Kohlberg (1969). Foi feito um bloco de questões quantitativas (1 a 30), seguido de qualitativas (31 a 36) para descrever os resultados obtidos. Isso pode ser conferido no questionário completo, anexo.

Como o instrumento de coleta foi construído especificamente para este estudo, foi necessário seu pré-teste antes da aplicação, mesmo que ele tenha sido construído com modelos já testados. Procedeu-se, então, a uma etapa de entrevistas com agentes de microcrédito. Elas ajudaram a formular as perguntas e compreender o cotidiano dos agentes.

Especialmente no caso do modelo de Kohlberg (1969), as perguntas elaboradas para identificar os estágios de desenvolvimento precisavam estar alinhadas às decisões éticas dos agentes de microcrédito. Assim, as entrevistas coletaram informações sobre as principais influências do meio ambiente sobre suas decisões e, conseqüentemente, permitiram analisar o comportamento do agente frente a estas decisões.

As entrevistas foram feitas com 3 agentes selecionados, aleatoriamente, dentre os 48 agentes da Unibanco Microinvest. Foram abordados os seguintes temas:

- Acesso e compreensão do código de ética da empresa;
- Experiências anteriores à função de agente de microcrédito;
- Acesso aos diversos níveis gerenciais;
- Nível e intensidade de supervisão e punição;
- Rotina de trabalho: principais atribuições, condições e dificuldades encontradas;

- Questões éticas envolvidas na concessão de crédito;
- Reações/emoções com relação a questões éticas;
- Aspectos relevantes para a análise de crédito;
- Como a família do agente de microcrédito encara a atividade por ele realizada.

As 36 questões relativas aos agentes foram aplicadas via telefone junto a 48 agentes. Eles representam a totalidade dos agentes de microcrédito do Unibanco Microinvest. Já as questões da empresa foram respondidas pelo executivo principal responsável pelo microcrédito na Fininvest. O mesmo foi aplicado através de uma entrevista pessoal que foi devidamente gravada e transcrita.

Optou-se por usar uma escala nominal dicotômica do tipo “sim ou não” seguida de uma pergunta qualitativa que explicava a resposta obtida (ex: por que?). Esses dados qualitativos foram utilizados para validar as respostas melhorando a qualidade das informações obtidas, uma vez que as entrevistas foram feitas por telefone. Este método permite explicar eventuais questões não compreendidas pelos entrevistados (LAVRAKAS, 1998).

Dados pessoais dos entrevistados foram coletados e levados em consideração na análise dos resultados. Dentre eles estão sexo, estado civil, idade, tempo na empresa, renda, número de filhos e posse de casa própria.

### **3.4 Procedimentos de análise dos dados**

O objetivo deste estudo é, ao invés de analisar as variáveis do questionário separadamente, procurar identificar grupos de agentes com perfis semelhantes em termos de comportamento ético. Após a identificação dos grupos, responder ao questionamento de quais seriam as características dos agentes dos diferentes grupos. Sendo assim, esse artigo não apresenta os resultados das análises estatísticas descritivas e exploratórias que foram realizadas, nem tampouco a análise de conteúdo das perguntas qualitativas.

As variáveis qualitativas foram utilizadas para validar as respostas dos entrevistados, de forma a não permitir que houvesse entendimento incorreto das perguntas. Elas também foram usadas na descrição dos grupos de agentes obtidos.

Os grupos de agentes foram obtidos a partir da aplicação da técnica de análise de conglomerados, ou análise de agrupamento. O objetivo dessa técnica é agrupar indivíduos de

um conjunto em subgrupos homogêneos, com homogeneidade dentro de cada agrupamento e heterogeneidade entre agrupamentos (HAIR *et al.*, 1998).

Para identificar os indivíduos que possuem homogeneidade em cada grupo, foi usada a medida da distância Euclideana - uma medida de dissimilaridade, em que os maiores valores denotam menor similaridade (LEHMANN, GUPTA e STECKEL, 1998). No presente estudo será aplicada a distância Euclideana.

Mais especificamente, será aplicada a técnica descrita por Ward (HAIR *et al.*, 1998). Tal técnica consiste em aplicar na distância entre dois agrupamentos a soma dos quadrados das distâncias entre os dois agrupamentos feitos sobre todas as variáveis. Em cada estágio do processo de agrupamento, a soma interna de quadrados é minimizada sobre todas as partições que podem ser obtidas pela combinação de dois agregados do estágio anterior.

As perguntas não qualitativas, que demandavam respostas objetivas SIM ou NÃO, foram transformadas em escalas de magnitudes compatíveis com valores *dummy* 0 e 1, respectivamente, permitindo quantificar as distâncias entre os agrupamentos. Esta mesma técnica foi utilizada por Dilon (1984). Vale ressaltar que o objetivo do emprego desta metodologia é agrupar as similaridades existentes entre os 48 agentes de microcrédito entrevistados em subgrupos de acordo com as respostas dadas e características pessoais similares.

#### **4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

A seguir serão apresentados os resultados extraídos da aplicação do questionário objetivo.

Algumas respostas obtiveram 100% de convergência e caracterizam-se sinalizações importantes sobre a atividade do agente de microcrédito atreladas a questões éticas. Dentre os resultados da pesquisa, merecem destaque os depoimentos dos agentes de microcrédito que relatam serem eventualmente coagidos pelos clientes que pedem crédito, os quais tentam suborná-los, oferecer propina e até ameaçar com incitações à violência, na tentativa de forçá-los a conceder o crédito. Exemplos como estes foram comuns entre os entrevistados, apesar de as entrevistas terem sido conduzidas isoladamente com agentes de diferentes localidades: Rio de Janeiro, São Paulo e Porto Alegre.

Os agentes mostraram-se conscientes da importância do microcrédito produtivo para pequenos empreendimentos, mas revelaram ter dificuldade em lidar com situações de negação de financiamentos a pessoas de extrema necessidade em virtude das políticas de crédito e do

controle de risco de inadimplência. Nestas circunstâncias, o uso do apelo emocional e pressão social da própria comunidade sobre o agente fizeram-se presentes, prevalecendo ainda mais os aspectos subjetivos ligados à concessão de crédito. A totalidade dos entrevistados relatou ter compreendido o código de conduta da empresa e que teve acesso a ele por meio de distribuição interna da empresa, além do reforço dos respectivos supervisores. Os agentes revelaram também estarem cientes do monitoramento da empresa quanto aos procedimentos e dos critérios para punição em caso de violação dos mesmos.

Aspectos éticos relacionados às atividades dos agentes, foco desse estudo, manifestaram-se em 85% das respostas, no entanto, o resultado da aplicação dos questionários não produziu somente evidências de caráter homogêneo. Em função disto, o emprego da técnica de análise de agrupamento em *clusters* torna-se aplicável, uma vez que consiste num método que auxilia na compreensão da estrutura natural de um conjunto de dados.

Tal técnica é amplamente empregada no processo de exploração dos dados para a descoberta de agrupamentos e identificação de importantes distribuições e padrões (HALKIDI, BATISTAKIS e VAZIRGIANNIS, 2001). No caso dos agentes de microcrédito, foi possível identificar padrões de respostas e conseqüentes tendências de comportamento com base nos resultados dos questionários, justificando o emprego de tal técnica. Estes resultados serão apresentados em seção subsequente.

#### 4.1 Resultados da análise de conglomerados

Os resultados obtidos da introdução e classificação dos dados em software de aplicação estatística (Minitab) encontram-se nas Tabelas 1 e 2.

**Tabela 1 - Resultados da análise multivariada para quatro clusters**

	Quantidade de observações	Soma de quadrados dentro de cada cluster	Distância média do elemento central	Distância máxima do elemento central
<i>Cluster 1</i>	11	594,545	6,837	12,546
<i>Cluster 2</i>	3	635,333	13,796	19,499
<i>Cluster 3</i>	18	101,556	2,208	4,058
<i>Cluster 4</i>	16	177,563	2,920	5,519

Fonte: Elaborado pelos autores.

**Tabela 2 - Distâncias entre os elementos centrais de cada cluster**

	<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>	<i>Cluster 3</i>	<i>Cluster 4</i>
<i>Cluster 1</i>	0	53,9839	8,2990	11,0898
<i>Cluster 2</i>	53,9839	0	58,3145	45,0872
<i>Cluster 3</i>	8,2990	58,3145	0	18,6366
<i>Cluster 4</i>	11,0898	45,0872	18,6366	0

Fonte: Elaborado pelos autores.

A representação gráfica do resultado obtido pela técnica aplicada é apresentada no gráfico 1, a seguir.

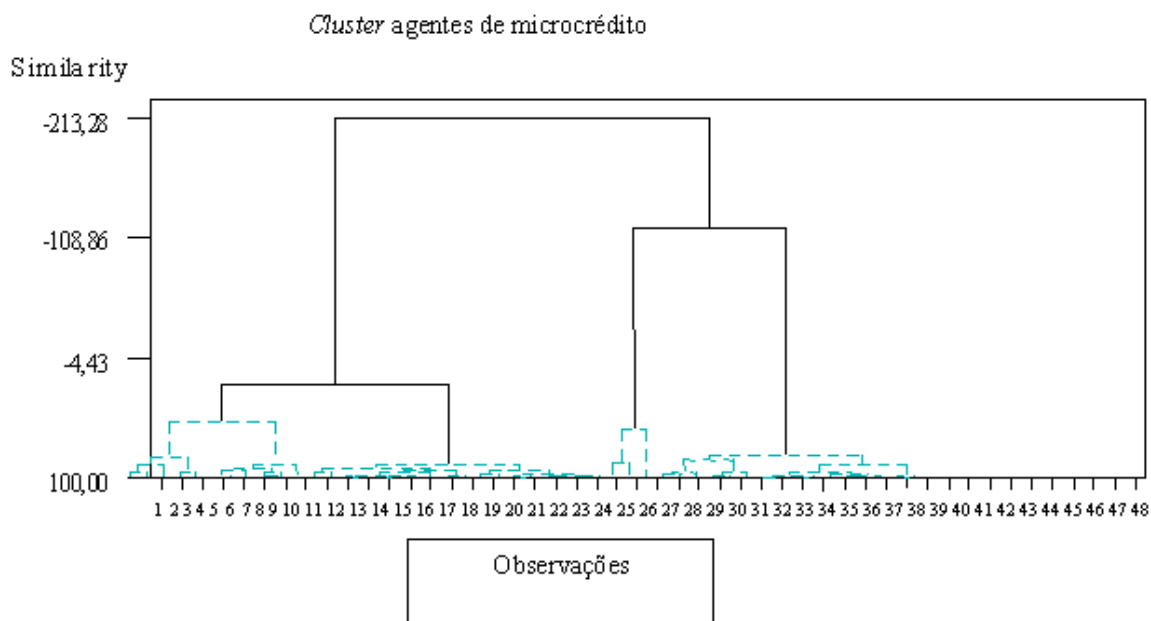


Gráfico 1: Representação gráfica dos conglomerados.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Acima está representado um dendograma que, segundo Malhorta (2009), é a representação gráfica (gráfico em árvores) dos resultados de um procedimento hierárquico no qual cada objeto é colocado num eixo; o outro eixo representa os passos no procedimento hierárquico. No caso, o eixo horizontal representa os agentes de microcrédito, que foram numerados de 1 a 48; o eixo vertical, a similaridade dos elementos comparados.

#### 4.2 Perfis dos conglomerados

Os agentes puderam ser agrupados em quatro *clusters* de acordo com as similaridades encontradas. O QUADRO 2 apresenta uma síntese das características de cada grupo.

Grupo	1	2	3	4
No. Elementos	11	3	18	16
Sexo predominante	H	H	M	Misto
Mesma comunidade?	Não	Sim	Não	Sim
Família aprova?	Não	Sim	---	Sim
Remuneração satisfatória?	Não	Sim	Não	Sim
Descrição	Homens solteiros, sentem-se muito	Mais tempo de casa e acostumados à função	Mulheres indiferentes a negar crédito	Homens e mulheres sensíveis a negar crédito
Fatores individuais (Kohlberg)	Estágio 1 – punição e obediência			
	-	Estágios 3 e 4	-	Estágios 3 e 4
	Fácil de perder Menor compromisso	-	-	Tomam decisões subjetivas



**QUADRO 2: COMPARAÇÃO ENTRE OS CONGLOMERADOS DE AGENTES DE MICRO-CRÉDITO.**

Fonte: Elaborado pelos autores.

Os quatro grupos obtidos mostraram perfis diferentes de agentes de microcrédito.

- **Grupo 1:** O grupo 1 poderia ser chamado de “grupo com menor compromisso”. Ele é formado por homens solteiros, em sua maioria, que não moram na mesma comunidade em que avaliam o crédito. Como a família não aprova seu emprego, e eles consideram a remuneração insatisfatória, pode-se supor que este seja um grupo que não permanecerá muito tempo nesse cargo. Em termos de fatores individuais, encontram-se no estágio 1 do modelo de Kohlberg, mostrando que os membros deste grupo tomam decisões éticas levados pela obediência às normas da organização. Vale lembrar que este estágio do modelo é o mais insipiente em termos de consciência ética; o grupo 1 não seria, portanto, mais indicado para a concessão de crédito.

- **Grupo 2:** O grupo 2 poderia ser chamado de “veteranos”. Trata-se de um grupo predominantemente formado por homens, que tem mais tempo de experiência na função e mais tempo de casa na empresa. A família aprova seu emprego e eles consideram sua remuneração satisfatória, o que sinaliza para sua permanência na função. Apesar de morarem na mesma comunidade em que concedem crédito, por já terem mais experiência, conseguem lidar de melhor forma com as pressões – como foi mostrado nas questões qualitativas respondidas por este grupo. Dentre seus membros, encontram-se aqueles nos estágios 3 (expectativas) e 4 (manutenção da consciência) do modelo de Kohlberg. Esses estágios revelam uma consciência ética voltada à preocupação com os demais (estágio 3) e com a sociedade (estágio 4). São dessa forma, agentes de crédito indicados a esta função.

- **Grupo 3:** O grupo 3 poderia ser chamado de “impessoais”. É um grupo formado predominantemente por mulheres e sua principal característica é relatarem ter facilidade em negar crédito, mesmo no ambiente de pressão e ameaças que foi relatado pelos respondentes. Não moram na mesma comunidade e a aprovação da família ocorreu em alguns casos. Muito embora tenham facilidade em lidar com a pressão, não consideram a remuneração satisfatória, o que pode levar à mudança de emprego. Além disso, entre seus membros estão pessoas no nível 1 do modelo – chamado de “castigo e obediência” – que tendem a tomar decisões éticas levando em consideração estrita as regras impostas pela organização, e não os princípios éticos sociais (nível 4) ou universais (nível 5).

- **Grupo 4:** O grupo 4 poderia ser chamado de “influenciáveis”. É composto por homens e mulheres que sentem-se sensibilizados ao negar crédito. Muito embora dentre eles estejam pessoas nos níveis 3 e 4 do modelo de Kohlberg, sendo portanto mais inclinados a considerar princípios éticos, estes sentem-se pressionados e relataram tomar decisões subjetivas ao negar crédito. São, portanto, o grupo de maior risco ético para a Instituição, muito embora possa-se contar com níveis melhores de consciência ética pelo modelo de Kohlberg.

Comparando-se, portanto, os grupos obtidos com a análise, foi possível observar no Quadro 1 que o grupo 3 poderia ser descrito como as mulheres indiferentes a negar crédito. Este grupo, o único com predominância de indivíduos do sexo feminino, foi o que demonstrou maior facilidade em lidar com as questões éticas referentes principalmente a negar o crédito. Se fôssemos considerar um grupo mais propenso então a tomar decisões objetivas, seria o grupo 3. No entanto, trata-se de pessoas direcionadas às políticas da organização e que não mostraram níveis melhores de propensão à ética do modelo de Kohlberg.

O grupo com comportamento ético mais provável seria o grupo 2, composto por, na maioria homens, com mais tempo de casa e já acostumados à função.

Pode-se inferir que a importância do emprego para o grupo é um dos fatores que impactam sua propensão à tomada de decisão ética. Isso ocorre uma vez que se encontra diferença nessa propensão entre os grupos de homens solteiros, com menor compromisso com o emprego, e o grupo dos homens casados (há mais tempo no cargo) e as mulheres que estão neste emprego.

Um segundo fator que pode ser um dos diferenciais na propensão da tomada de decisão ética é a sensibilidade individual, tanto de homens quanto de mulheres para negar o crédito, o que poderia ser observado no grupo 4.

#### **4.3 Discussão dos resultados e aplicação do modelo teórico**

A pesquisa realizada junto aos agentes de microcrédito revelou aspectos sobre os quais seria possível aplicar o modelo estrutural para tomada de decisão ética nos negócios de Ferrell *et al.*(2009:78), uma vez que elementos que compõem os quatro pilares que sustentam o modelo estrutural puderam ser identificados.

A categorização da amostra em quatro *clusters* permitiu também identificar os diferentes estágios de desenvolvimento cognitivo moral, com base no modelo de Kohlberg (1969), em que cada grupo de agentes se encontra.

A aplicação do modelo de Ferrell *et al.* (*op.cit.*) neste estudo está esquematizada na Figura 2.

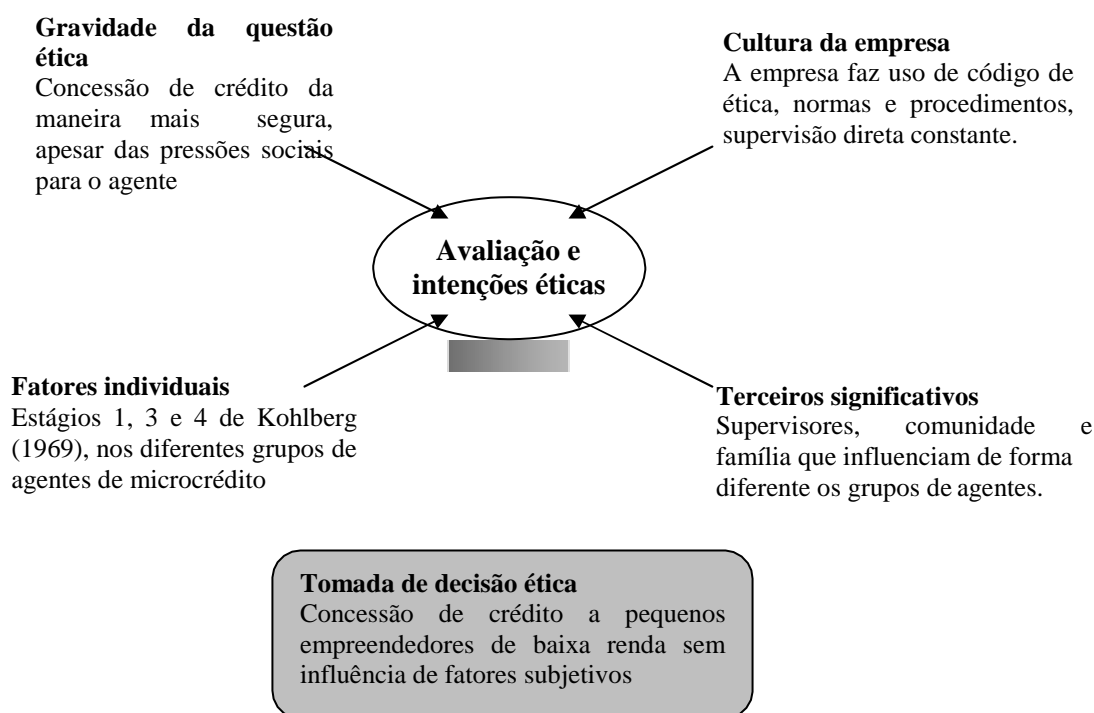


Figura 2: Aplicação do modelo de Ferrell, Fraedrich e Ferrell (2009) aos agentes de microcrédito.  
Fonte: Elaborado pelos autores

A Figura mostra que a gravidade da questão ética, os fatores individuais, a cultura da empresa e os terceiros significativos estão relacionados à avaliação e intenções éticas, conforme modelo de Ferrell *et al.* (2009). Esta por sua vez influencia a tomada de decisão ética. Cabe notar que, no modelo de Ferrell, os terceiros significativos são analisados no âmbito da empresa estudada. Já para o presente estudo, os resultados mostraram que um grupo importante para a tomada de decisão ética dos agentes é sua própria família. Por isso, optou-se por dar destaque a este item, separando-o como um quarto pilar que influencia as intenções éticas.

Analisando-se os pilares, um a um, nota-se que no presente estudo, a gravidade da questão ética concentra-se em aspectos que afetam a tomada de decisão de concessão de crédito do agente. Dentre os aspectos estão: pressões sociais por parte de clientes e da

comunidade pela aprovação da operação; ameaças pessoais; além do próprio procedimento de negação do crédito, que exclui pessoas realmente necessitadas em função dos critérios de política e risco de crédito.

Com relação aos fatores individuais, peculiaridades identificadas nos grupos 2 e 4 permitiram que eles fossem qualificados como pertencentes a estágios de desenvolvimento cognitivo moral idealizados por Kohlberg (1969), compondo o segundo pilar do modelo de Ferrell *et al.* (2009), referente aos fatores individuais. A ênfase nestes dois grupos justifica-se pela sinalização de potencial comportamento subjetivo derivada do enquadramento destes grupos em estágios de desenvolvimento que priorizam o bem estar de terceiros e manutenção do sistema social em detrimento de aspectos objetivos. Aplicando tal afirmação ao caso dos agentes de microcrédito, por pertencerem aos estágios de desenvolvimento 3 e 4, os agentes estão mais propensos a uma tomada de decisão quanto à concessão do crédito baseada em aspectos subjetivos ao invés de levarem em consideração os critérios e regras estabelecidas pela instituição financeira apresentando, portanto, uma inclinação a comportamentos antiéticos. Entretanto, vale ressaltar também que todos os grupos se enquadram no primeiro estágio do modelo de Kohlberg (1969), o de punição e obediência. Isso permite afirmar que o comportamento ético dos agentes de microcrédito pode ser influenciado por eventuais medidas administrativas a serem tomadas por parte da instituição financeira.

Já a cultura da empresa é representada pela rigorosidade quanto ao acompanhamento e aderência a normas e procedimentos, além da existência de um código de ética, identificada por meio da pesquisa, permitiu esclarecer a postura da empresa quanto ao processo de tomadas de decisão, constituindo o terceiro pilar que sustenta o modelo proposto por Ferrell *et al.* (2009), referente à cultura da empresa.

Por fim, os terceiros significativos também influenciam a tomada de decisão ética dos agentes. Foi possível identificar que membros dos grupos 1 e 3, caracterizados pela postura mais objetiva e aderente a regras, consideram relevante a opinião de pessoas próximas a eles, tanto no âmbito familiar quanto no ambiente de trabalho. Este comportamento indica que os agentes levam em consideração o que Ferrell, *et al.* (2009) chama de terceiros significativos, capazes de influenciar o processo de tomada de decisão na organização.

Dados os aspectos culturais da empresa e a postura dos agentes quanto aos terceiros significativos, pode-se afirmar que para os grupos 1 e 3 prevalecem aspectos objetivos em detrimento dos subjetivos no momento da tomada de decisão quanto à concessão de crédito.

O comportamento ético do agente será, portanto, produto da interação destes quatro pilares descritos. Entende-se por isto que a concessão de microcrédito deva desconsiderar aspectos subjetivos no momento da tomada de decisão, ou seja, agir de acordo com os critérios estabelecidos pela instituição financeira para o benefício de todas as partes envolvidas - tomador e concedente do crédito.

## 5. CONCLUSÕES

Este estudo analisou a ética na tomada de decisão dos agentes de micro crédito. Para isso, foi elaborado um instrumento de análise da ética voltado à realidade destes agentes. Ele se baseou nos modelos de: Ferrell *et al* (2009), voltado à compreensão da ética no ambiente empresarial e Kohlberg (1969), que indica seis estágios evolutivos de consciência ética.

A análise exploratória das questões mostrou que os agentes de microcrédito lidam com situações complexas ao analisar o crédito de pessoas de mesmo perfil social e muitas vezes moradoras da mesma comunidade carente. O grupo de agentes analisado apresenta níveis de desenvolvimento cognitivo e moral díspares e que tal fato influencia negativamente no processo de tomada de decisão de concessão do microcrédito.

O estudo apresentou uma análise de conglomerados mostrando quatro grupos distintos de agentes de microcrédito. Os grupos obtidos mostraram ter grandes diferenças com relação a como eles vêem a concessão de crédito. Nenhum dos grupos apresentou predominância de estágios mais elevados de consciência ética. Foi comum entre eles a importância de normas éticas impostas pela empresa como maior influenciador de suas decisões. Isso pode caracterizar uma situação de risco para as instituições financeiras, já que a falta de ética é vista como um fator de risco à sustentabilidade financeira das organizações (WEITZNER e DARROCH, 2010)

A questão ética explícita na atividade de agente de microcrédito revelou estar diretamente associada à concessão do crédito para pessoas excluídas do mercado financeiro tradicional, dada a sujeição a pressões sociais por parte de clientes e da comunidade pela concessão do mesmo. Pode-se acrescentar o fato de o agente ter que administrar, constantemente, procedimentos de negação de crédito a pessoas realmente necessitadas em função dos critérios de política e risco de crédito da instituição financeira, tendo sua decisão influenciada negativamente por aspectos subjetivos.

A aplicação do modelo de Ferrell *et al.* (2009) e da teoria de Kohlberg (1969) no presente artigo corrobora a eventual importância de utilizar tais conceitos nos processos de

recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento de agentes de microcrédito profissionais. O pleno entendimento de situações derivadas das atividades desempenhadas por agentes de microcrédito certamente trará benefícios na qualidade do crédito oferecido por essas instituições, satisfazendo tanto o ofertante quanto o tomador de crédito.

Esse artigo busca contribuir para o conhecimento sobre microcrédito produtivo por parte das instituições financeiras, de forma que elas reconheçam diferenças no desenvolvimento dos agentes e possam agir para a melhor gestão destes recursos humanos. Desta forma, procura-se ajudar a consolidar e ampliar a qualidade da oferta de crédito para este importante segmento da economia.

Recomenda-se, portanto que os fatores apresentados como resultados do estudo – destacando-se a importância do emprego para o agente e a sensibilidade individual ao negar crédito – sejam considerados na seleção e treinamento dos agentes como fatores que podem influenciar seu comportamento ético na organização.

Como sugestão à continuidade desta linha de estudo está a aplicação de modelos éticos diferentes, com a finalidade de confirmar a validade das conclusões expostas no presente artigo e aprofundar a compreensão dos resultados gerados por cada grupo apresentado anteriormente, evidenciando como tratamentos éticos podem interferir na qualidade do crédito ofertado.

## REFERÊNCIAS

AKERLOF, G. A. The market for "lemons": Quality uncertainty and the market mechanism. **The quarterly journal of economics**, v. 84, n. 3, p. 488-500, 1970.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Seminário de Microcrédito**. Goiânia, 2004.

BARNES, C. Microfinance Program Clients and Impact: An Assessment of Zambuko Trust. In: AIMS Paper, 2001, Zimbabwe. **Anais**. Zimbabwe: AIMS, 2001, p. 18.

BLINDHEIM, B.; LANGHELLE, O. A reinterpretation of the principles of CSR: a pragmatic approach. **Corporate Social-Responsibility and Environmental Management**, v. 17, n. 2, p. 107, 2010.

BRUSKY, B. Prospecting the FUNDAF Market: an overview of demands, competition, and client satisfaction. **Consultative Report**, 2002.

BRUSKY, B.; FORTUNA, J. P. **Entendendo a demanda para as microfinanças no Brasil. Um estudo qualitativo em duas cidades**. Rio de Janeiro: PDI / BNDES, 2002.

BUETT, T. **Técnicas de Gestão Microfinanceira**. Rio de Janeiro: PDI/BNDES, 2002.

CACIOPPE, R.; FORSTER, N.; FOX, M. A Survey of Managers' Perceptions of Corporate Ethics and Social Responsibility and Actions that may Affect Companies' Success. **Journal of business ethics**, v. 82, n. 3, p. 681-700, 2008.

CARROLL, A. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. **Business horizons**, v. 34, n. 4, p. 39-48, 1991.

CAVALCANTE, A. B. **Programa de microcrédito no nível local: uma alternativa de política pública para ampliar as oportunidades de negócio dos micro e pequenos empreendimentos formais e informais**. Tese (Mestrado). Departamento de Economia da EAESP/FGV. São Paulo: EAESP/FGV, 2002.

CHIH, H. L.; SHEN, C. H.; KANG, F. C. Corporate social responsibility, investor protection, and earnings management: Some international evidence. **Journal of business ethics**, v. 79, n. 1, p. 179-198, 2008.

CHRISTEN, R. P. Commercialization and mission drift. **CGAP Occasional Paper**, v. 5, 2001.

COCHRAN, L. et al. Developing an Essay Approach to Business Ethics Assessment. **Journal of American Academy of Business**, v. 15, n. 2, p. 37, 2010.

DE GEORGE, R. T. **Business Ethics**. New Jersey: Prentice Hall, 1999.

DILLON, W. R.; GOLDSTEIN, M. **Multivariate analysis: methods and applications**. New York: John Wiley & Sons, 1984.

DONKER, H.; POFF, D.; ZAHIR, S. Corporate values, codes of ethics, and firm performance: A look at the Canadian context. **Journal of business ethics**, v. 82, n. 3, p. 527-537, 2008.

ETHEREDGE, J. M. The perceived role of ethics and social responsibility: an alternative scale structure. **Journal of business ethics**, v. 18, n. 1, p. 51-64, 1999.

FELDMAN, M. P.; AUDRETSCH, D. B. Innovation in cities: Science-based diversity, specialization and localized competition. **European Economic Review**, v. 43, n. 2, p. 409-429, 1999.

FERRELL, O. C.; FRAEDRICH, J.; FERRELL, L. **Business ethics: ethical decision making and cases**. South-Western Publications, 2009.

FORD, R. C.; RICHARDSON, W. D. Ethical decision making: A review of the empirical literature. **Journal of business ethics**, v. 13, n. 3, p. 205-221, 1994.

FRITZ, J. M. H.; ARNETT, R. C.; CONKEL, M. Organizational ethical standards and organizational commitment. **Journal of business ethics**, v. 20, n. 4, p. 289, 1999.

GALLAGHER, E. et al. Ethical dilemmas in home care case management. **Journal of healthcare management**, v. 47, n. 2, p. 85, 2002.

GILLEY, K.; ROBERTSON, C.; MAZUR, T. The bottom-line benefits of ethics code commitment. **Business horizons**, v. 53, n. 1, p. 31, 2010.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil 2005: relatório executivo**. Curitiba: IBQP, 2005.

GRANT, W. Marketing in Microfinance Institutions: The State of the Practice. **Development Alternatives International**, 1999.

HAIR, J. F. et al. **Multivariate data analysis**. Upper Saddle River: Prentice-Hall, 1998.

HALKIDI, M.; BATISTAKIS, Y.; VAZIRGIANNIS, M. On clustering validation techniques. **Journal of Intelligent Information Systems**, v. 17, n. 2, p. 107-145, 2001.

HOSMER, L. T. Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 2, p. 379-403, 1995.

HUDON, M. Should access to credit be a right? **Journal of business ethics**, v. 84, n. 1, p. 17-28, 2009.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **IBGE Regional Accounts**. São Paulo, 1999.

IP, P. K. Corporate social responsibility and crony capitalism in Taiwan. **Journal of business ethics**, v. 79, n. 1, p. 167-177, 2008.

KOHLBERG, L. Stage and sequence: the cognitive-developmental approach to socialization. In: GOSLIN, D. A. (Ed.). **Handbook of socialization theory and research**. Chicago: Rand McNally, 1969.

LANGLOIS, C. C.; SCHLEGELMILCH, B. B. Do corporate codes of ethics reflect national character? Evidence from Europe and the United States. **Journal of International Business Studies**, v. 21, n. 4, 1990.

LAVRAKAS, P. J. Methods for sampling and interviewing in telephone surveys. In: BICKMAN, L. e ROG, D. J. (Ed.). **Handbook of applied social research methods**. Thousand Oaks: Sage Publications, 1998.

LEHMANN, D. R.; GUPTA, S.; STECKEL, J. H. **Marketing research**. Addison-Wesley Reading, 1998.

LINTHICUM, C.; REITENGA, A.; SANCHEZ, J. Social responsibility and corporate reputation: The case of the Arthur Andersen Enron audit failure. **Journal of Accounting and Public Policy**, v. 29, n. 2, p. 160, 2010.

LUCAS, R. On the mechanism of Economics Development. **Journal of Monetary Economics**, v. 22, n. 1, 1988.

MALHOTRA, N. K. **Marketing research an applied orientation**. Pearson, 2009.



MANIAM, B.; TEETZ, H. Current realities of ethical issues in corporate america: how does ethics effect the financial arena. **Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues**, v. 8, n. 1/2, p. 83, 2005.

MERSLAND, R.; STRØM, R. Performance and governance in microfinance institutions. **Journal of Banking & Finance**, v. 33, n. 4, p. 662, 2009.

MOURA, M. J. S. B.; DURKIN, S. An empirical analysis of the Bank of Northeast Experience. **University of Chicago Social Sciences Magazine**, 2003.

PARENTE, S. **Microcredit as a Financial Market Mechanism to Reduce Poverty**. Tese (Mestrado). da Massachussets Institute of Technology. Cambridge: Massachussets Institute of Technology, 2002.

PRIOR, F.; ARGANDOÑA, A. Credit accessibility and corporate social responsibility in financial institutions: the case of microfinance. **Business Ethics**, v. 18, n. 4, p. 349, 2009.

RHYNE, E.; CHRISTEN, R. P. **Microfinance enters the marketplace**. Washington DC: USAID, 1999.

ROBINSON, M. S. **The microfinance revolution: Sustainable finance for the poor**. Washington DC: World Bank Publications, 2001.

ROY, J.; CHOWDHURY, P. Public-private partnerships in micro-finance: Should NGO involvement be restricted? **Journal of Development Economics**, v. 90, n. 2, p. 200, 2009.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, juro e ciclo econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SEN, A. Freedom of choice: concept and content. **European Economic Review**, v. 32, n. 2-3, p. 269-294, 1988.

SHAPIRA-LISHCHINSKY, O.; ROSENBLATT, Z. Perceptions of Organizational Ethics as Predictors of Work Absence: A Test of Alternative Absence Measures. **Journal of business ethics**, v. 88, n. 4, p. 717, 2009.

SINGHAPAKDI, A. et al. Antecedents and Consequences of Perceived Importance of Ethics in Marketing Situations: A Study of Thai Businesspeople. **Journal of business ethics**, v. 81, n. 4, p. 887, 2008.

TOSCANO, I. **Microcrédito: uma filosofia de mudança**. São Paulo: FEDERAÇÃO DE APOIO AOS PEQUENOS EMPREENDIMENTOS (FENAPE), 2001.

UNIBANCO. Unibanco Microinvest. 2008. Disponível em: <  
[http://www.unibanco.com.br/vste/\\_sus/por/oqf/pvo/mic/index.asp](http://www.unibanco.com.br/vste/_sus/por/oqf/pvo/mic/index.asp)>.

URANGA, D. Navigating The Grey Zone: Ethics In Credit Management. **Business Credit**, v. 90, n. 5, p. 49, 1988.

VALENTINE, S.; FLEISCHMAN, G. Professional Ethical Standards, Corporate Social Responsibility, and the Perceived Role of Ethics and Social Responsibility. **Journal of business ethics**, v. 82, n. 3, p. 657-666, 2008.

WEITZNER, D.; DARROCH, J. The Limits of Strategic Rationality: Ethics, Enterprise Risk Management, and Governance. **Journal of business ethics**, v. 92, n. 3, p. 361-372, 2010.

WRIGHT, G. A. N. Examining the impact of microfinance services-increasing income or reducing poverty? **Small Enterprise Development**, v. 10, n. 1, p. 38-47, 1999.

YEH, Y. H.; LEE, T. S.; SHU, P. G. The Agency Problems Embedded in Firm's Equity Investment. **Journal of business ethics**, v. 79, n. 1, p. 151-166, 2008.

YUNUS, M.; JOLIS, A. **O banqueiro dos pobres: a revolução do microcrédito que ajudou os pobres de dezenas de países**. São Paulo: Ática, 2005.

#### Anexo: relação das questões do instrumento de coleta de dados

No.	Questão	Escala
1	Você possui casa própria?	Sim/não
2	Mora com família?	Sim/não
3	A Fininvest entregou para você algum código de conduta/comportamento?	Sim/não
4	Você já tinha trabalhado com alguma coisa parecida com o que você faz hoje na Fininvest?	Sim/não
5	Quando você precisa falar com seu chefe, supervisor ou gerente, encontra dificuldades?	Sim/não
6	Você já precisou/quis dar sugestões ao seu chefe?	Sim/não
7	Alguém supervisiona suas atividades e resultados?	Sim/não
8	Como você vai até os clientes?	À pé; metrô, ônibus, veículo próprio
9	Você já sofreu ameaças/subornos/chantagens/propinas por causa da decisão que tomou/iria tomar sobre a concessão de crédito?	Sim/não
10	Você sabe que sua decisão de dar ou não o crédito ao cliente pode mudar a vida dele?	Sim/não
11	Você já teve que negar crédito a alguém que precisava muito? Como você se sentiu numa situação dessa?	Sim/não
12	Na decisão de dar ou não o crédito ao cliente, você considera a história de vida dele?	Sim/não
13	Você já passou por situações em que o cliente apela para a emoção para conseguir crédito?	Sim/Não Quais?
14	Você se sente pressionado pela Fininvest por causa das suas tomadas de decisão?	Sim/não
15	Você, durante o trabalho, já passou por situações inesperadas que pudessem te colocar em risco? Exemplo: tiroteios, chuvas fortes, bloqueio da polícia ou traficantes.	Sim/Não Quais?
16	Você se sente recompensado financeiramente?	Sim/não
17	Você acha que os clientes entendem ou dão valor para a sua atividade como agente de crédito?	Sim/não
18	Você recebe comissões ou recompensas da Fininvest pela quantidade de contratos fechados?	Sim/não
19	Você já foi punido pela Fininvest por ter tomado alguma decisão errada de concessão de crédito?	Sim/não
20	Você acha que o jeito como você toma suas decisões na vida pessoal mudou depois que você recebeu orientações de como tomar decisões pela Fininvest?	Sim/não
21	O que você acha da atividade da Fininvest - dar crédito para pessoas que não têm comprovação de renda?	Muito bom Bom Tanto faz Ruim
22	Este é seu único emprego?	Sim/não

23	Seu salário na Fininvest é suficiente para seus gastos pessoais/familiares?	Sim/não
24	Você considera seu emprego na Fininvest temporário?	Sim/não
25	Você tem algum sonho de carreira?	Sim/não
26	Você acha sua atividade cansativa fisicamente?	Sim/não
27	Sua rotina permite momentos de lazer?	Sim/não
28	Durante o trabalho você consegue fazer pausas para descanso, alimentação?	Sim/não
29	A empresa organiza eventos (fora do ambiente de trabalho) que permitam a integração/interação social, reunindo família e colegas de trabalho?	Sim/não
30	Você se identifica com o que a Fininvest acha importante no ambiente de trabalho e como ela lida com os clientes?	Sim/não
31	O que sua atividade como agente de crédito significa para você?	Qualitativa
32	Sua família sabe o que você faz como agente de crédito? O que acham disso?	Qualitativa
33	O jeito que você toma as decisões durante o trabalho é o mesmo jeito que você toma decisões dentro de casa/vida pessoal/ambiente familiar?	Qualitativa
34	Por que escolheu trabalhar na Fininvest?	Qualitativa
35	A Fininvest já deu cursos ou investiu no seu desenvolvimento pessoal? Se sim, marque as opções abaixo de como isso aconteceu:	Qualitativa
36	Qual a percepção do agente sobre a hierarquia da empresa?	Qualitativa

### Perguntas à empresa

37	A Fininvest consegue identificar problemas éticos nas atividades desenvolvidas pelos agentes de crédito? O agente sabe que poderá ser submetido a questões éticas sérias?	Qualitativa
38	A empresa educa/prepara os funcionários para situações eticamente delicadas? Como? Cursos, treinamento, palestras, percepção do ambiente de trabalho, espera iniciativa própria? Com que frequência? Há algum acompanhamento?	Qualitativa
39	Quem contrata os agentes de crédito levou em consideração o QE e nível de maturidade do contratado? Como avaliou isso? (entrevista, histórico de vida do agente, provas/testes, simulações, análise de ambições, sonhos, preocupações pessoais)	Qualitativa
40	A empresa ensina, transmite seus valores? São valores Fininvest ou Unibanco? Os valores, missão e conceitos são muito diferentes?	Qualitativa
41	A atividade desenvolvida pelo agente de crédito tem que relevância para a empresa?	Qualitativa
42	Ficou claro para o agente que ele vai conceder empréstimo para “empreendedores” e que isso pode beneficiar a sociedade?	Qualitativa
43	Ao agente de crédito foi dada opção de escolha entre que comunidades atuar?	Qualitativa
44	A empresa incentiva ou tolera atitudes anti-éticas? Há punição por conduta anti-ética?	Qualitativa
45	Há controle ou observância de normas?	Qualitativa
46	Os agentes devem entregar algum tipo de relatório ou prestação de contas periodicamente? Sugestões e opiniões dos agentes são recebidas pela empresa?	Qualitativa