

Adequação organizacional durante e após a pandemia de COVID-19

Organizational adequacy during and after the COVID-19 pandemic

Roberta Catrib de Azevedo Lemos*, Marcus Costa Lima Verde Leal¹

RESUMO

Diversos desafios foram impostos pela pandemia, especialmente a sobrevivência das organizações e a busca pela recuperação econômica. Nesse contexto desenvolveu-se estudo com o objetivo de identificar medidas de socorro às empresas que sejam eficazes na manutenção de suas atividades e, conseqüentemente, do emprego e renda durante e após a Pandemia de COVID-19. Procurou-se mapear estratégias planejadas pelas organizações durante e após a pandemia, bem como oportunidades aplicadas aos negócios. Trata-se de um estudo de campo, com natureza quantitativa, composto por questionário. Foi identificada a ineficácia do plano de socorro às empresas do governo, onde a maioria não obteve acesso ao crédito. Já a opção de suspensão de contrato, redução de carga horária dos funcionários e prorrogação de pagamento de impostos foi vista como uma adequada medida que permitiu a redução de gastos das empresas. A virtualização das vendas e o trabalho à distância foram citados como principais oportunidades.

Palavras-chave: Crise. Economia; Oportunidades; Pandemia; Programa de socorro;

ABSTRACT

Several challenges were imposed by the pandemic, especially the survival of organizations and the search for economic recovery. In this context, was developed a study with the objective of identifying measures to help companies that are effective in maintaining their activities and, consequently, employment and income during and after the COVID-19 Pandemic. It was decided to find strategies planned by organizations during and after the pandemic, as well as opportunities applied to business. It is a field research, with a quantitative nature, composed of a questionnaire. The ineffectiveness of the help plan of the government was identified, where the majority did not obtain access to credit. The options to suspend the contract, reduce the workload of employees and extend the payment of taxes were seen as an efficient measure that allowed the reduction of company expenses. Sales virtualization and home office were classified as the main opportunities.

Keywords: Crisis; Economy; Opportunities; Pandemic; Help program;

¹ Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, CE

INTRODUÇÃO

O mundo de repente encontrou-se completamente imerso na Pandemia do novo Coronavírus causadora da doença COVID-19. Governo, empresas, comunidade médica, pessoas diversas, todos envolvidos na busca da solução ou melhoria desse único problema. Não bastasse todas as graves questões relacionadas à saúde, a economia também sofreu fortemente devido a medidas de isolamento social que foram extremamente necessárias para conter a Pandemia e impedir maiores prejuízos humanos e econômicos. Segundo Harari (2020), a pandemia revelou um grande sucesso científico, visto que em nove meses já se tinham desenvolvido formas de desacelerar a infecção, bem como atualmente se tem diversas vacinas aprovadas. No entanto, o autor retrata que o fracasso político de alguns países na condução da pandemia foi o grande impulsionador do crescimento do vírus, o que contribuiu para a necessidade de isolamento e com isso, o agravamento da crise econômica imposta por este vírus.

Nesse contexto as empresas se lançaram em uma busca incessante para se manter operantes, mas como isso seria possível diante de tantas adversidades? O que é necessário para garantir a continuidade do empreendedorismo nesse país apesar do baque que todos estão sofrendo? Estratégias mais ousadas poderiam ser a solução? O socorro do governo deveria ser mais ágil e eficaz ou a solução encontra-se dentro da própria organização?

Essas são questões que atualmente permeiam os pensamentos de todos os líderes de organizações, mas as respostas ainda estão distantes de ser respondidas. Dessa forma, a ajuda do governo através do plano de socorro tem sido a esperança de muitos para garantir o mínimo necessário para continuar com seus negócios em operação, mas muitas questões têm sido levantadas em relação a esse programa. Empresários afirmam que não tem tido acesso a crédito e, quando o tem, possuem taxas proibitivas e prazos curtos para pagamento, o que num momento como esse seria completamente inviável e nocivo para a continuidade do cumprimento das obrigações (MELO, 2020). Outros não estão em condições em obtê-lo, pois, devido à crise e a forma repentina como a mesma surgiu, acabaram não podendo cumprir com determinados compromissos, o que os deixou com restrições nas análises das instituições financeiras, o que reduziu mais ainda as chances em alcançar qualquer linha de crédito.

Tudo isso está gerando um ciclo de piora na situação econômica e tem agravado mais ainda a crise, bem como tem sido causador de um crescimento no número de

desempregados. Diante desse cenário, optou-se por empreender um estudo com o objetivo de identificar medidas de socorro às empresas que sejam eficazes na manutenção de suas atividades e, conseqüentemente, do emprego e renda durante e após a Pandemia de COVID-19.

Para o alcance desse objetivo principal, a pesquisa estará pautada em alguns objetivos específicos, tais como o mapeamento das principais dificuldades enfrentadas pelas empresas em decorrência da Pandemia de COVID-19; compilação de todas as medidas ofertadas pelo governo como socorro às empresas em decorrência da Pandemia; análise das estratégias utilizadas pelas empresas para conter os danos causados em sua saúde econômica e financeira; e avaliação das estratégias que faziam parte do plano de socorro do governo e o que faltou em termos de ajuda governamental para superação da crise.

Dessa forma, o estudo em questão buscou, através de inferências decorrentes de pesquisa com líderes de empresas de diferentes ramos da economia, respostas para a seguinte questão norteadora: de que maneira o plano de socorro às empresas em decorrência da Pandemia de COVID-19 poderia ter tido mais eficácia, contribuindo para uma retomada menos traumática da atividade econômica no Brasil?

Esta pesquisa aborda as principais estratégias ofertadas pelo governo para superação da crise pelas empresas. No que se refere ao fato de ser um estudo exploratório descritivo. Esta caracterização se dá por tratar-se de um recorte da realidade em um determinado momento. Demo (1995), apresenta a realidade como sendo um dos maiores problemas da ciência, visto que a tentativa de a compreender é sempre parcial e imperfeita e, devido a isto, ela nunca estará suficientemente estudada.

Trata-se de um estudo que se adéqua ao propósito de se trabalhar diretamente com os sujeitos da pesquisa, procurando a compreensão das crenças, percepções e sentimentos sobre o tema norteador, o qual não poderia ser identificado a partir de um trabalho unicamente quantitativo. No entanto, pode-se obter importantes inferências através dos dados quantitativos.

No estudo exploratório descritivo, o pesquisador é estimulado a realizar uma busca provisória do fenômeno que se deseja pesquisar e, em seguida, estudá-lo de forma mais detalhada e estruturada. Deve-se ressaltar ainda que segundo Gil (2019), em pesquisa exploratória, tanto descritiva quanto explicativa, faz-se comumente uso de estudos de caso.

Optou-se por um estudo de casos múltiplos, visto que serão analisadas as visões de organizações diversas. Segundo Carneiro (2018), a escolha de mais de um caso não traz como objetivo principal a replicação de modelos, mas sim um processo comparativo. Já Verztman (2013) conceitua o estudo de múltiplos casos como uma grande questão controversa, pois se constitui de diferenças de contextos tão complexas, que, muitas vezes, tornam as realidades incomparáveis, mas que nos apontam para importantes análises sobre suas diferenças.

A pandemia no Brasil e seus impactos

Em 26 de fevereiro de 2020 foi registrado o primeiro caso de Coronavírus no Brasil. A partir desse momento, houve uma mudança brusca nos rumos e estratégias dos sistemas de saúde. No restante do mundo, diversos países já começavam a tomar medidas mais duras e impor barreiras para conter o avanço do vírus e no Brasil se iniciava o curso crescente de infecções, o que mais tarde levaria a necessidade de implementação de medidas que vieram a trazer enormes impactos sociais e econômicos. A velocidade com que os países tiveram que reorganizar suas instituições foi nunca antes vista. Segundo Sá (2020), o vírus foi rapidamente disseminado através dos diversos meios de transporte, especialmente aéreo e nenhuma medida de contenção conseguiu, efetivamente, conter a disseminação da doença.

Além da crise sanitária provocada pela Pandemia, a mesma trouxe consequência severas no mercado de trabalho, o que afetou diretamente o consumo, levando a uma retração econômica sem precedentes. Não bastasse todos os impactos já causados pela Pandemia, Costa (2020) demonstra que a equipe econômica do governo atual tem seguido uma tendência de informalização do trabalho, o que pouco contribui para o processo de recuperação, visto que esse trabalhador tem pouco acesso a linhas de crédito oferecidas, bem como não tem direito a seguros-desemprego e licenças de saúde, o que agrava mais ainda os impactos da crise.

Segundo Costa (2020), o desafio apresentado atualmente aos países exige uma estratégia muito mais complexa do que simplesmente injetar liquidez na economia e auxílios emergências à população mais vulnerável. Se faz necessário o desenvolvimento de uma política econômica voltada ao longo prazo, que impacte no pós-pandemia e que

esteja pautada no desenvolvimento de ações que contribuam para uma recuperação econômica gradual.

Para o enfrentamento da crise, o governo editou a medida provisória 936 de 2020, na qual institui o Programa Emergencial de Manutenção de Emprego e Renda. O programa delimitou seus objetivos com base na preservação do emprego e renda, garantia da continuidade das atividades das organizações e redução do impacto nos salários dos trabalhadores em decorrência das medidas de contenção à Pandemia. Para o atendimento desses objetivos, foram desenvolvidas iniciativas para criação de pagamento de benefício emergencial, redução proporcional de jornada de trabalho e salários, bem como a suspensão temporária dos contratos de trabalho. No entanto, tais medidas não foram aplicáveis aos órgãos de administração pública direta e indireta, empresas públicas e sociedades de economia mista (BRASIL, 2020).

Na ótica de Henriques e Vasconcelos (2020), apesar da medida provisória, não houve um plano central do governo federal para reorientar a economia e ajustar a produção industrial para atender as demandas dos produtos necessários, de maneira que, este fato, poderia ter contribuído com a geração de diversos empregos, bem como a manutenção da oferta dos produtos e serviços essenciais. Não só a falta desse plano, mas também o pouco investimento do governo em suporte social para garantir a adesão à estratégia de confinamento acabaram sendo cruciais para o agravamento da crise, de maneira que, segundo os autores, nem as ações previstas na medida provisória foram capazes de garantir a manutenção dos empregos e renda.

Além de estarmos diante de diversas falhas no que diz respeito a reorganização da economia para a nova situação apresentada, Harari (2020) discorre sobre uma crise que possa vir a se tornar muito grave, que diz respeito à falta de confiança entre as pessoas. Segundo o autor para se superar epidemias e Pandemias é necessário a confiança nas autoridades, no conhecimento científico, nos países. Enfim, a confiança é extremamente necessária nesse contexto para que as experiências de países que já se encontram em fases mais avançadas possa servir para os países que ainda estão no início do processo. Durante a Pandemia tem se visto muitos líderes mundiais questionando o conhecimento científico, autoridades e até mesmo contribuindo para falta de cooperação internacional. “Assim agora enfrentamos esta crise sem nenhum líder mundial capaz de inspirar, organizar e financiar uma resposta global coordenada.”

Tal fato contribui mais ainda para o agravamento da crise econômica, visto que a falta de perspectiva de superação da crise sanitária, corrobora com a crise de confiança no crescimento e recuperação econômica do país. Não bastasse essa situação, ainda vemos um lento processo de vacinação no país, bem como novas cepas surgindo e gerando dúvidas quanto à eficácia das vacinas existentes. Couto, Barbieri e Matos (2020) demonstram claramente em seu estudo como a postura do governo tem contribuído para o crescimento de grupos contra a vacinação e contra as medidas de isolamento social. Segundo o estudo seria necessário se buscar imprimir mais agilidade ao processo para que se consiga atingir de maneira mais imediata a tão sonhada imunidade de rebanho. No entanto, atitudes em despeito do que preconiza o conhecimento científico corroboram para o agravamento da crise de confiança e prorrogam sobremaneira a possibilidade de uma recuperação econômica mais imediata.

Metodologia

Este estudo foi classificado como estudo de campo e desenvolvido para identificar as medidas adotadas pelo governo brasileira que tiveram eficácia no enfrentamento da Pandemia de COVID-19, bem como as medidas que poderiam ter sido fundamentais para a recuperação das organizações, bem como da economia do País. Além disso, o mesmo buscou compreender os principais impactos sofridos pelas organizações, bem como o nível de confiança das mesmas na recuperação econômica e estratégias utilizadas na superação das dificuldades.

Neste sentido, por se tratar de estudo descritivo com abordagem quantitativa, Barros e Lehfeld (2007) afirmam que, esse tipo de estudo deve ser precedido de um processo de análise, registro e interpretação dos fatos sem que haja interferência do entrevistador. Busca-se e identificação, registro e análise dos aspectos que se relacionam com o fenômeno pesquisado.

Para coletar os dados utilizou-se como instrumento questionários que foram aplicados com gestores de organizações de diferentes setores com o intuito de garantir que não fossem apresentados resultados com vieses específicos. No Ceará hoje existem cerca de 560.504 empresas segundo dados do Sebrae. Desse número 510.945 são micro empreendedores ou micro empreendedores individuais. Desconsiderando estes portes, temos ativas atualmente 49.559 empresas, população considerada no estudo. Com isso,

foi necessária uma amostra de 68 respondentes, de maneira a se considerar a amostra como representativa da população para um índice de confiança de 90% e 10% de margem de erro.

A coleta foi realizada através de questionários estruturados com perguntas abertas e fechadas, enviados através de formulários criados dentro da plataforma Google Docs, plataforma esta desenvolvida especificamente para aplicação de pesquisas. A mesma foi realizada no período de setembro a outubro do ano de 2020, período em que houve um arrefecimento da crise e uma retomada econômica, mesmo que temporária. Para análise dos dados quantitativos utilizou-se critérios estatísticos e se gerou inferências através dos mesmos após tabulados, o que foi fundamental para o estabelecimento de padrões. Além disso, as respostas abertas foram analisadas a luz da categorização das mesmas para agrupamentos de respostas semelhantes e identificação de padrões entre as mesmas.

Análise e discussão dos resultados

A partir dos resultados analisados foram identificadas diversas lacunas nas estratégias implementadas com o intuito de amenizar os efeitos da crise desencadeada pela Pandemia de COVID-19. Estratégias essas que, além de ineficientes para controlar e amenizar esses efeitos devastadores, também não foram implementadas por completo, deixando muitas empresas a margem do programa de socorro. Foi identificado que a maioria das organizações não dispõe de capital de giro suficiente para se manter por mais de seis meses, o que as impõe a necessidade proeminente de contar com recursos externos.

A pesquisa foi realizada com gestores de empresas que estiveram à frente de decisões importantes durante a fase aguda da Pandemia, sendo este grupo composto por 59,50% de homens. Houve 69 respondentes, atendendo ao cálculo de amostra mínima representativa da população. A faixa etária dos respondentes variou majoritariamente entre 36 e 45 anos, sendo este grupo composto por 65,90% dos respondentes. 63,40% dos participantes da pesquisa possuem pós-graduação e 53,70% das empresas atuam no comércio e indústria.

Um ponto crucial da pesquisa foi identificar a magnitude do impacto da Pandemia nas organizações. 19,00% dos participantes classificaram o impacto como muito elevado e 38,10% como elevado. Classificaram como impacto moderado 26,20%. Aqueles que acreditam que o impacto sentido pelas suas organizações foi baixo ou muito baixo foram

apenas 16,70%, em sua maioria integrantes da cadeia de tecnologia, alimentos e consultoria, o que sugere que esses mercados foram os menos afetados pela pandemia.

Dentre os setores mais afetados pela Pandemia destacam-se turismo (83,30%), comércio (71,40%) e educação (64,30%). Essa questão deixou aberta ao respondente a possibilidade de selecionar múltiplas opções. Dessa forma, a grande maioria identificou impactos muito significativos nos setores citados. Os setores identificados como menos afetados foram tecnologia (2,40%), indústria (26,20%) e transporte (28,60%). O fator primordial para a inclusão da indústria neste grupo foi o crescimento que a indústria alimentícia apresentou.

Outro ponto importante da pesquisa refere-se à acumulação de capital de giro pelas empresas. Foi identificado que 75,60% dos respondentes atuam em empresas capitalizadas, o que pode ter sido um diferencial para driblar a crise. No entanto, 51,60% são os que possuem capital de giro superior a seis meses de despesas e custos fixos. 25,80% dos mesmos só conseguem se manter por um ou dois meses. Como no Ceará, estado em que se realizou a pesquisa, a Pandemia causou impactos que ainda perduram, a maioria das empresas precisou recorrer ao plano de socorro do governo. O estudo apontou que esse número chegou a 51,20% das empresas em que atuam os respondentes.

Ainda em relação ao plano de socorro às empresas, as medidas que foram mais utilizadas foram a redução de carga horária de funcionários (66,70%), suspensão de funcionários (38,10%) e postergação do pagamento de tributos (38,10%). As linhas de crédito emergências apenas foi vista como solução por 19% dos participantes. O motivo apontado pelos que não as utilizaram foi em sua grande maioria a dificuldade em ter acesso às mesmas. Muitos fizeram as solicitações aos bancos, mas não obtiveram retorno em tempo hábil, o que pode ser identificado no item que diz respeito à eficácia do plano de socorro oferecido pelo governo, onde 70,70% dos respondentes concordam que o governo deveria ter oferecido um plano mais eficaz.

Os empréstimos sem condicionantes e as taxas de juros realmente subsidiadas foram citados como as principais medidas que deveriam ter sido empregadas de fato pelo governo e que poderiam ter socorrido as empresas nesse momento. Muitos não tiveram acesso às linhas de crédito devido a protestos e pendências financeiras, bem como a falta de garantias a serem fornecidas aos bancos. Foi citado que os bancos públicos poderiam ter iniciado essa corrente de flexibilização que seriam seguida pelos bancos privados a medida que as empresas fossem atendidas e direcionassem os seus relacionamentos

aqueles que fornecessem melhores condições. No entanto, o que as empresas identificaram foi que não foi praticada a flexibilização, bem como as taxas permaneceram muito superior a SELIC.

Outro ponto que foi examinado foi o desenvolvimento de plano estruturado para ser seguido pela empresa durante e após a crise. 67,50% dos pesquisados afirmaram que as empresas em que atuam desenvolveram um plano a ser seguido durante a crise, mas apenas 46,20% teve a iniciativa de se programar para o pós-crise. Diversas ações foram desenvolvidas para atuação das empresas durante a Pandemia, sendo o trabalho remoto como a mais citada pelos pesquisados, decisão que ainda perdura em muitas organizações. Outro ponto bastante citado foi a renegociação com fornecedores e postergação do pagamento de impostos, bem como suspensão e redução de carga horária de trabalho.

Já no pós-crise o foco das empresas esteve mais voltado para redução permanente de custos através da tecnologia, que foi vista como uma grande aliada nesse momento. O trabalho remoto acabou sendo indexado às atividades normais da empresa, como um modelo permanente. Além disso, o comércio foi direcionado para um modelo de vendas à distância, onde a internet e redes sociais passaram a ter um papel de grande relevância no cumprimento das metas. A automação de processos também foi vista como uma ferramenta muito poderosa no intuito de aumentar a eficiência e produtividade, como também reduzir custos.

Ressalta-se que, segundo os dados apresentados pela pesquisa, os dirigentes de empresas estão com uma perspectiva de recuperação das receitas, de uma maneira geral, em curto e médio prazo, visto que 37,50% destes acreditam que em menos de seis meses as receitas estejam em níveis normais. O grupo menos otimista, 32,50%, acredita que a empresa necessitará de doze a vinte e quatro meses para retornar aos padrões anteriores à crise, sendo necessário, em alguns casos, de suporte externo para isso. Ainda foi identificado um grupo intermediário, composto por 30,00% que acredita numa recuperação em um intervalo de seis a doze meses.

No âmbito desse estudo identificou-se, também, oportunidades no mercado que atuam, o que girou em torno de 37,50%. No entanto, quando se tratou de oportunidades para o negócio específico, 47,50% dos pesquisados conseguiram identificar o surgimento destas. As principais oportunidades identificadas, tanto para o mercado, como para o negócio, foram o trabalho remoto como ferramenta de redução de custos para as empresas; a virtualização de mostruários de venda, bem como o custo reduzido da venda

devido à virtualização do processo como um todo; terceirização de determinados serviços; desenvolvimento de tecnologias.

Apesar do grande impacto que as empresas participantes da pesquisa sofreram na fase mais aguda da Pandemia e ainda estão sofrendo, a grande maioria permanece otimista, visto que 61,00% dos respondentes acredita numa rápida recuperação econômica, o que pode e deve trazer benefícios para os seus negócios. No entanto, se faz essencial contar com o auxílio do governo, através de políticas de flexibilização de impostos e redução de carga tributária, bem como das instituições financeiras que podem contribuir com a concessão de créditos acessíveis, visto que as empresas consumiram seus recursos próprios e ainda precisam percorrer uma jornada complexa em direção à normalidade.

Conclusão

Responderam ao questionário os gestores de diversas organizações que estiveram à frente da tomada de decisão no período e se observou que, apesar da maioria classificar o momento como muito crítico, os setores de tecnologia, indústria alimentícia, dentre outros, identificaram boas oportunidades na crise.

Observou-se que o plano de socorro às empresas não apresentou a eficácia que deveria, visto que a principal medida identificada pelos respondentes, que seria o fornecimento de empréstimos sem condicionante e com taxas subsidiadas, não teve o alcance necessário e, aqueles que fizeram requisição do mesmo, não obtiveram retorno. Como a maioria dos respondentes confirmaram que as empresas não tinham capital de giro para mais de seis meses, fica evidente a necessidade de contarem com recursos externos. No entanto, a maioria recorreu à possibilidade de redução de carga horária e suspensão da força de trabalho, o que exerceu certa contribuição para a superação da crise.

Também ficou evidente que as empresas se prepararam para o momento de ocorrência da crise, desenvolvendo, de maneiras muito ágeis, planos de ação, no entanto, muitos não pensaram em estratégias específicas para superar o momento que viria em seguida. Inclusive esta ação teria papel primordial, visto que estamos vivendo atualmente uma segunda onda da Pandemia, que poderia ter sido planejada caso se tivesse buscado o desenvolvimento de um planejamento do pós-crise de mais longo prazo.

Importante também destacar que a virtualização de muitos processos trouxe consigo oportunidades de reduções de custos e de geração de competitividade para as empresas e que, apesar de tudo, existe um forte otimismo em relação à recuperação econômica. No entanto, os dados foram levantados anteriormente à segunda onda da Pandemia, o que poderia interferir fortemente em uma alteração desse resultado.

Os resultados apresentados não são conclusivos, mas abre caminhos para reflexões e para que outros estudos sejam realizados na busca de um projeto de socorro às empresas mais eficaz e que apresente medidas que possam de fato ajudar as organizações a superar futuras crises. Além disso, confirma-se que se faz necessário estreitar o diálogo para que as iniciativas governamentais estejam em acordo com as necessidades do setor privado.

Espera-se que as constatações e os pontos de evidência suscitados possam subsidiar as discussões sobre o processo de desenvolvimento de um plano adequado às necessidades das empresas, bem como provocar outras investigações acerca da temática, e, ainda, que as reflexões, afirmações e fundamentações, aqui apresentadas, possam ser analisadas e utilizadas, desencadeando novas pesquisas que lhes darão continuidade.

REFERÊNCIAS

BARROS, A. J. S. LEHFELD, N. A. F. **Fundamentos da metodologia científica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BRASIL. **Medida provisória nº 956**, de 01 de abril de 2020. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 01 abr. 2020. Seção 1, p. 1.

COSTA, S. S. Pandemia e desemprego no Brasil. **Revista de administração pública**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 4, jul/ago, 2020, p. 969 – 978.

COUTO, M. T. BARBIERI, C. L. A. MATOS, C. C. S. A. Considerações sobre o impacto da COVID-19 na relação indivíduo-sociedade. **Scielo Preprints**, 2020. Disponível em: < <https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/1196> >. Acesso em: 27 de fevereiro de 2021.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2019.

HARARI, Y. Na batalha contra o coronavírus, a humanidade carece de líderes. **El País**, 2020. Disponível em: < <https://brasil.elpais.com/opiniao/2020-04-13/na-batalha-contr-o-coronavirus-a-humanidade-carece-de-lideres.html> >. Acesso em: 27 de fevereiro de 2021.

HARARI, Y. **Notas sobre a pandemia**: e breves lições para o mundo pós-coronavírus (artigos e entrevistas). São Paulo: Companhia das Letas, 2020.

HENRIQUES, C. M. P. VASCONCELOS, W. Crises dentro da crise: respostas, incertezas e desencontros no combate à pandemia da Covid-19 no Brasil. **Instituto de estudos avançados da universidade de São Paulo**, São Paulo, v. 34, n. 99, mai/ago, 2020, p. 25 – 44.

MELO, K. Pandemia: micro e pequenos afirmam que crédito não tem chegado. **Agência Brasil**, 2020. Disponível em: < <https://agenciabrasil.ebc.com.br/politica/noticia/2020-07/pandemia-micro-e-pequenos-afirmam-que-credito-nao-tem-chegado> >. Acesso em: 27 de fevereiro de 2021.

SÁ, D. M. Especial COVID-19: os historiadores e a pandemia. **Casa de Oswaldo Cruz Fiocruz**, 2020. Disponível em: < <http://www.coc.fiocruz.br/index.php/pt/todas-as-noticias/1853-especial-covid-19-os-historiadores-e-a-pandemia.html#.YDo-XFVKjIU> >. Acesso em 27 de fevereiro de 2021.

Recebido em: 15/02/2022

Aprovado em: 20/03/2022

Publicado em: 25/03/2022