



EVELEN CELIO SALLES

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**CASO DE ESTUDO: QUANDO A CONFIANÇA VIRA
VULNERABILIDADE NA SERRALHERIA DO CONESUL**

Orientador: Prof. Dr. Victor Fraile Sordi

Naviraí-MS

2025

CASO DE ESTUDO: QUANDO A CONFIANÇA VIRA VULNERABILIDADE NA SERRALHERIA DO CONESUL

EVELEN CELIO SALLES

RESUMO

Valmir, proprietário da Serralheria do Conesul, e sua auxiliar administrativa, Jandira, enfrentam um incidente de segurança que expõe a vulnerabilidade de um modelo de gestão informal. Em uma manhã comum, Valmir e Jandira caem em um golpe de engenharia social, iniciado por uma ligação de um suposto atendente de banco que os manipula, usando táticas de urgência e exploração de suas rotinas. A situação se intensifica quando o golpista, ao perceber a presença de Jandira, a usa para gerar desconfiança entre os dois e a pressiona, explorando seu medo de perder o emprego. O caso detalha a sequência de eventos, o histórico de gestão informal da empresa — incluindo a mistura de finanças pessoais e empresariais — e o papel de Jandira como peça-chave na administração, culminando em um dilema que questiona a segurança da informação, a confiança nas relações de trabalho e a necessidade de profissionalização de processos em pequenas empresas.

Palavras-chave: Segurança da informação; Pequenas empresas; Engenharia social; Gestão financeira; Confiança organizacional; Relações de trabalho.

1 INTRODUÇÃO

Em um mundo de negócios cada vez mais digital, a segurança da informação é um pilar estratégico para empresas de todos os portes. No entanto, para muitas pequenas empresas, a confiança pessoal e a informalidade ainda superam os procedimentos formais de segurança. O que acontece quando essas duas realidades colidem? E quais são as consequências quando a segurança de uma organização depende tanto de sistemas tecnológicos quanto do fator humano, muitas vezes vulnerável a pressões e emoções?

Este caso convida o leitor a se aprofundar no dilema de gestão enfrentado por Valmir, o proprietário da Serralheria do Conesul¹, e Jandira², sua auxiliar administrativa. O que começou como uma manhã rotineira de trabalho em Naviraí (MS) rapidamente se transformou em uma situação de alta tensão, expondo a fragilidade de um sistema financeiro baseado em confiança e informalidade. A narrativa, centrada no ponto de vista dos protagonistas, permite que o leitor vivencie em primeira mão a urgência e a confusão geradas por um incidente inesperado.

O dilema apresentado aqui vai além do aspecto técnico de um golpe financeiro. Ele explora a complexa intersecção entre a tecnologia e o comportamento humano, a dinâmica de poder entre um líder e seu funcionário, e a difícil decisão de agir sob pressão. A história da Serralheria do Conesul serve como um lembrete de que, mesmo em ambientes familiares, a ausência de processos e a mistura de esferas pessoais e profissionais podem criar riscos sistêmicos.

Ao analisar a sequência de eventos, o leitor terá a oportunidade de diagnosticar as falhas de gestão, as vulnerabilidades organizacionais e as falhas de comunicação que culminaram no incidente. Em vez de apresentar uma solução, o caso propõe uma reflexão sobre a importância da formalização de processos em pequenas e médias empresas e desafia o leitor a identificar os pontos de ruptura na confiança entre os protagonistas. O cenário está montado e o problema está em aberto.

2 O CASO

Em uma manhã comum na Serralheria do Conesul, uma microempresa localizada em Naviraí (MS), o silêncio do escritório era quebrado apenas pelo zumbido dos computadores e

¹ Empresa real com nome fictício aqui neste caso de ensino

² Personagem inspirada na autora deste trabalho

pelo som ocasional do teclado. Valmir, o proprietário, e sua auxiliar administrativa, Jandira, estavam imersos em suas tarefas rotineiras. A Serralheria do Conesul, com uma equipe de sete pessoas, incluindo seis serralheiros, havia consolidado sua atuação na venda de materiais de construção e serviços de serralheria, e nesta manhã parecia seguir seu curso normal até que o telefone tocou.

A auxiliar administrativa atendeu. Do outro lado da linha, uma voz clara e profissional se identificou como atendente de um grande banco. O interlocutor informou sobre uma série de transações suspeitas de alto valor realizadas com o cartão da conta de Valmir. “Senhora, há compras de eletrodomésticos, geladeiras, fogões...”, o atendente descreveu, “e todas estão sendo feitas em São Paulo. O senhor Valmir reconhece essas compras?”. Jandira estranhou. Como compras de alto valor em São Paulo seriam feitas com o cartão de Valmir, que estava em Naviraí? Ela passou a ligação para o proprietário.

Valmir ouviu o relato e, rapidamente, expressou sua surpresa. “Não, não fui eu quem fez essas compras. Eu estou aqui em Naviraí o dia todo”, ele explicou. O atendente, com um tom de urgência e preocupação, explicou que a situação exigia uma ação imediata. “Senhor Valmir, por segurança, nós não podemos fazer nada aqui. O senhor precisa desligar, pegar o seu cartão e ligar para o 0800 oficial, o número que está no verso do seu cartão, para cancelar essas transações. É a única forma de evitar que o dinheiro seja perdido.” A orientação parecia lógica e o procedimento, seguro. Valmir, com um compromisso com clientes a ser cumprido em seguida, desligou a chamada e, com a pressa de quem precisava resolver um problema e seguir com a agenda, pegou o cartão em sua carteira e discou o número.

Após passar pelo menu de opções, Valmir foi transferido para um atendente e, com um número de protocolo em mãos, explicou a situação. O atendente, após uma breve consulta, confirmou as supostas transações e instruiu Valmir a entrar no aplicativo do banco para cancelá-las. No aplicativo, porém, as opções de cancelamento não apareciam. Alegando que a versão do aplicativo poderia estar desatualizada, o atendente ofereceu uma alternativa: “Para não perder tempo, vamos transferir o dinheiro para uma conta segura da Caixa. Depois de realizar o procedimento, é só reiniciar o celular, e o dinheiro retornará para sua conta principal.”

Enquanto Valmir seguia as instruções, sua auxiliar administrativa, que ouvia a conversa, sentiu um calafrio. Jandira se inclinou e sussurrou: “Isso é golpe, Valmir, isso é golpe! Não faz isso, não transfere esse valor!”. Valmir, confiante de que a ligação era legítima por ter sido ele quem discou para o número no verso do cartão e por ter um protocolo formal,

colocou o celular no mudo e respondeu: “Fica tranquila. Fui eu quem liguei para o 0800 do meu cartão. Não tem como ser golpe.” Ele continuou a seguir as instruções do atendente, ignorando o alerta.

Nesse ponto, o atendente perguntou a Valmir se havia mais alguém no escritório que possuía conta no banco onde supostamente haviam ocorrido as compras indevidas. Valmir respondeu que sua auxiliar administrativa Jandira tinha. O atendente, então, fez uma afirmação intrigante: “Senhor, aqui nos nossos registros, parece haver um acesso da conta desse banco nessas transações. É possível que a Jandira esteja envolvida no golpe”. Valmir olhou para sua auxiliar, que também percebeu o olhar de desconfiança. O atendente pediu para falar com ela. “Senhora, você tem alguma coisa a ver com isso?”, perguntou. “Não, eu não tenho nada a ver”, ela respondeu, tentando se distanciar. “Então entre na sua conta, porque a sua também deve estar sendo furtada. Vamos analisar a sua conta também”, ele ordenou. Jandira, sentiu o peso da desconfiança. Pressionada pela situação, pelo olhar de seu chefe e pelo medo de perder o emprego, ela cedeu. Ela também realizou as transações em sua própria conta.

O que se seguiu àquele dia de trabalho revelou-se um ponto de virada para todos os envolvidos. O episódio levantou questões importantes sobre segurança, confiança e a dinâmica das relações de trabalho na Serralheria do Conesul.

3 A PROTAGONISTA: JANDIRA

Desde que ingressou na Serralheria do Conesul há três anos, Jandira consolidou-se como a espinha dorsal do setor administrativo e financeiro. Responsável por uma variedade de tarefas, ela gerenciava desde o controle de estoque e emissão de notas fiscais até o acompanhamento das contas a pagar e a receber. Sua responsabilidade incluía o acesso às contas bancárias da empresa para monitorar as movimentações financeiras, o que a tornava uma figura de extrema confiança para o proprietário, Valmir. A rotina de Jandira era marcada pela precisão e pela atenção aos detalhes, características que faziam dela uma peça insubstituível na dinâmica da pequena empresa.

Recentemente, no entanto, a tranquilidade de sua rotina havia sido quebrada por um dilema pessoal. Jandira havia recebido uma proposta de emprego em uma empresa maior, com um salário mais alto e mais oportunidades de crescimento. Embora estivesse feliz e orgulhosa do convite, o anúncio de sua saída gerava ansiedade. Ela temia a reação de Valmir,

que depositava nela uma confiança quase absoluta.

O episódio que se desenrolou naquela manhã, com a ligação do suposto atendente do banco e o olhar de desconfiança de seu chefe, somou-se a essa tensão, intensificando a pressão. A possibilidade de ser vista como cúmplice de um golpe, justo quando se preparava para um novo passo na carreira, tornou o medo de perder o emprego iminente e a fez agir de forma que, em outras circunstâncias, talvez não o fizesse.

4 A EMPRESA

A Serralheria do Conesul é uma microempresa familiar estabelecida em Naviraí, no interior do Mato Grosso do Sul. Com uma equipe de sete funcionários — Valmir, o proprietário; Jandira, sua auxiliar administrativa e financeira; e seis serralheiros e ajudantes — a empresa consolidou-se no mercado local pela qualidade de seus serviços, que vão desde a venda de materiais de construção até trabalhos de serralheria e soldagem. A estrutura enxuta e a proximidade entre a equipe e a gestão criaram um ambiente de trabalho informal, baseado na confiança mútua.

No entanto, essa informalidade se estendia à gestão financeira. A Serralheria do Conesul não mantinha contas bancárias separadas para as operações da empresa e as finanças pessoais de Valmir. O fluxo de caixa, o pagamento de funcionários e fornecedores, e as despesas diárias eram todos gerenciados por meio da conta pessoal de Valmir, à qual Jandira tinha acesso para auxiliar no controle das movimentações. Essa prática, embora comum em pequenas empresas, tornava o capital de giro e os ativos pessoais do proprietário indistintos, criando uma vulnerabilidade que não seria evidente em uma organização com uma estrutura mais formal.

5 ANÁLISE DO FLUXO FINANCEIRO

A Serralheria do Conesul, apesar de sua gestão informal, mantinha um fluxo de caixa constante. O negócio, focado em materiais de construção e serviços de serralheria, gerava um faturamento médio mensal de R\$ 85.000,00 nos últimos doze meses. As despesas operacionais, que incluíam salários, compra de insumos (ferro, solda, tintas) e manutenção de equipamentos, representavam cerca de 60% desse valor. A informalidade da gestão, no entanto, tornava a devida separação do dinheiro da empresa e das finanças pessoais de Valmir um desafio constante.

A tabela a seguir ilustra o faturamento e as despesas da empresa nos últimos seis meses:

Tabela 1: Faturamento e Despesas da Serralheria do Conesul (em R\$)

Mês	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho
Faturamento	82.500	87.000	85.000	88.000	84.500	86.000
Despesas Operacionais	49.500	52.200	51.000	52.800	50.700	51.600
Lucro Bruto	33.000	34.800	34.000	35.200	33.800	34.400

Fonte: Dados internos da empresa (2025).

O incidente de segurança ocorrido, que expôs a vulnerabilidade financeira da empresa, resultou em um prejuízo significativo. No total, foram realizadas transferências indevidas que somaram R\$ 28.500,00 da conta de Valmir e R\$ 6.200,00 da conta pessoal de Jandira. O valor total do prejuízo, portanto, totalizou R\$ 34.700,00, equivalente a aproximadamente 40% do faturamento mensal médio da empresa.

6 O DILEMA

O que se seguiu àquela manhã revelou-se um ponto de virada para Valmir e Jandira. O episódio levantou questões cruciais sobre segurança, confiança e a dinâmica das relações de trabalho na Serralheria do Conesul. A situação, em sua essência, não era apenas um problema de segurança digital. Ela expôs a vulnerabilidade de um modelo de gestão informal, onde a confiança pessoal e a falta de processos formais se tornaram um risco.

O caso agora está em suas mãos.

QUESTÕES PARA DISCUSSÃO

1. Se você fosse Jandira, como agiria após o incidente? Que tipo de conversa você buscaria ter com Valmir, e quais argumentos usaria para defender suas ações e a importância de novas medidas de segurança?
2. Considerando a estrutura e as práticas da Serralheria do Conesul, quais foram as

principais falhas de segurança e de gestão que tornaram a empresa vulnerável ao ocorrido?

3. Quais medidas de curto e longo prazo a Serralheria do Conesul deveria implementar para profissionalizar sua gestão financeira e aumentar a segurança de suas operações?
4. O incidente afetou a relação de confiança entre Valmir e Jandira. Que ações ambos poderiam tomar para reconstruir essa confiança e garantir uma comunicação mais eficaz no futuro?

7 NOTAS DE ENSINO E REFERENCIAL DE APOIO

A análise do caso pode ser aprofundada à luz de quatro eixos temáticos, fundamentados no referencial apresentado à seguir.

7.1 Segurança da informação em pequenas empresas

O estudo de Netto e Silveira (2007) mostra que pequenas e médias empresas (PMEs) apresentam significativa fragilidade na adoção de práticas estruturadas de segurança da informação. Entre os fatores inibidores identificados, destacam-se a falta de conhecimento especializado, o custo elevado de implementação de controles e a dificuldade de mensurar a relação custo-benefício dessas medidas.

No caso da Serralheria do Conesul, esses aspectos aparecem de forma clara: a ausência de protocolos formais de verificação das transferências bancárias e o uso de contas pessoais para transações da empresa revelam um ambiente vulnerável, onde a segurança depende mais da confiança interpessoal do que de práticas consolidadas de controle. Ademais, o artigo destaca que a camada humana é a mais crítica para a segurança da informação, justamente a dimensão explorada pelos golpistas por meio da engenharia social aplicada à funcionária responsável pelas finanças (NETTO; SILVEIRA, 2007).

7.2 O fator humano e a engenharia social

Alves (2024) aprofunda o entendimento de que o fator humano constitui a principal

vulnerabilidade em incidentes de segurança digital. O autor demonstra que comportamentos cotidianos, como agir sob pressão, confiar em contatos sem verificação e não questionar procedimentos incomuns, são as brechas exploradas por criminosos. O caso ilustra perfeitamente esse cenário: a colaboradora Jandira, pressionada pela aparente urgência e pelo apelo de confiança de alguém que se passava pelo proprietário, caiu em um golpe de engenharia social.

Esse tipo de situação evidencia a importância de políticas de capacitação contínua e de criação de uma cultura organizacional orientada à segurança, mesmo em empresas de pequeno porte. A falta de preparo e a inexistência de barreiras processuais (como a dupla checagem de transações acima de certo valor) expuseram a serralheria a um prejuízo significativo (ALVES, 2024).

7.3 Gestão financeira e informalidade em MPEs

O trabalho de Zouain (2011) aponta que a gestão do capital de giro em micro e pequenas empresas frequentemente sofre com práticas de informalidade, como a mistura de recursos pessoais e empresariais, ausência de controles de fluxo de caixa e baixa formalização de processos financeiros. Essas práticas, embora comuns, criam vulnerabilidades tanto operacionais quanto estratégicas.

No caso da Serralheria do Conesul, o uso da conta bancária pessoal do proprietário para realizar transações da empresa foi um fator determinante para o sucesso do golpe. Tal prática compromete a rastreabilidade das operações, dificulta a implementação de mecanismos de controle e amplia a dependência da confiança interpessoal. O artigo de Zouain contribui para evidenciar que a fragilidade financeira e administrativa de MPEs não é um fenômeno isolado, mas um padrão estrutural que potencializa riscos como os enfrentados pela serralheria (ZOUAIN, 2011).

7.4 Confiança organizacional e vulnerabilidade relacional

A dimensão relacional do caso pode ser interpretada à luz de Tacconi (2014), que analisa a confiança como elemento central em relações interorganizacionais, mas alerta para seus limites e potenciais riscos. A confiança excessiva, quando não acompanhada de mecanismos formais de verificação, pode se transformar em uma vulnerabilidade organizacional.

No caso estudado, a relação de longa data e de confiança pessoal entre Valmir e sua funcionária Jandira foi explorada pelos criminosos, que se aproveitaram da previsibilidade desse vínculo. Esse ponto ressalta a importância de compreender a confiança não como substituto de controles formais, mas como fator que deve ser equilibrado por regras claras, segregação de funções e processos de auditoria interna. O aporte teórico de Tacconi (2014) é essencial para mostrar que confiança e controle não são dimensões antagônicas, mas complementares, e que sua integração é vital para reduzir vulnerabilidades em pequenas organizações.

Esses quatro eixos permitem uma fundamentação para o caso: mostram como aspectos técnicos (segurança da informação), humanos (engenharia social), financeiros (informalidade na gestão) e relacionais (confiança organizacional) se combinam para criar um ambiente altamente vulnerável. Com base nesse referencial, os professores podem conduzir a discussão em sala de aula a partir de diferentes abordagens:

1. **Técnico** – análise das barreiras à implementação de segurança em MPEs, com base em Netto e Silveira (2007).
2. **Comportamental** – discussão sobre engenharia social e o fator humano, conforme Alves (2024).
3. **Financeiro** – reflexão sobre a informalidade na gestão financeira de MPEs e seus riscos, a partir de Zouain (2011).
4. **Organizacional** – debate sobre confiança e necessidade de controles, embasado em Tacconi (2014).

Esses caminhos permitem uma abordagem multidisciplinar, possibilitando que os alunos compreendam como dimensões técnicas, humanas e organizacionais interagem na construção (ou fragilização) da segurança empresarial.

REFERÊNCIAS

ALVES, Ângelo R. N. Fator humano na segurança da informação: um mapeamento dos comportamentos de risco no ambiente digital. **Revista Brasileira de Administração**



Científica, v. 15, n. 1, p. 125-141, 2024.

NETTO, Abner da Silva; SILVEIRA, Marco Antonio Pinheiro da. Gestão da segurança da informação: fatores que influenciam sua adoção em pequenas e médias empresas. **Journal of Information Systems and Technology Management**, v. 4, n. 3, p. 375-397, 2007.

TACCONI, Maria Fernanda F. S. A confiança interorganizacional nas compras: um estudo na indústria de bens de capital. **Gestão & Produção**, v. 21, n. 2, p. 311-324, 2014.

ZOUAIN, Débora Maria. Gestão de capital de giro: contribuição para as micro e pequenas empresas. **Revista de Administração e Inovação**, v. 8, n. 2, p. 156-178, 2011.